● Türkiye'nin Anime Sınavı 29 ● Kuzey Kore'nin Bilinmeyenleri 42 ● İlk Ağızdan Ankara Anlaşması 47

Bloomberg Businessweek

Türkiye

24 Haziran 2018 ● businessweek.com.tr

Sırada Ne Var?

Cargill, proteine yönelik talebi belirleyen entegre bir gıda şirketine dönüşürken teknolojiye de büyük yatırım yapıyor s36

FİYATI 6 TL KKTC 7,5 TL
ISSN 1306-2387 21



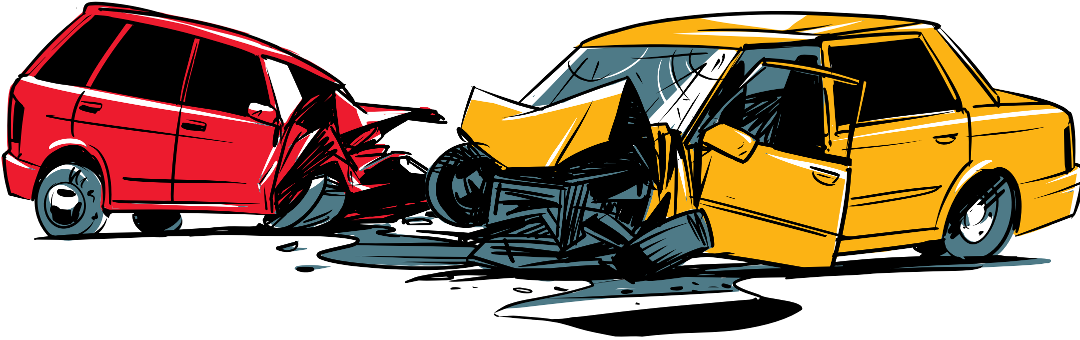

KANDİLLİ'YE
NEF GELİYOR




36
153 Yaşındaki Cargill Kendini Yeniden Yaratabilir mi?

EKONOMİ GÜNDEMİ

TÜİK 2017 yılı karayolu trafik kaza istatistiklerini açıklayacak



25 Haziran Pazartesi

- TÜİK Haziran ayı sektörel güven endekslerini açıklayacak
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Haziran ayı iktisadi yönelim istatistiklerini ve reel kesim güven endeksini açıklayacak
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Haziran ayı imalat sanayi kapasite kullanım oranını açıklayacak

26 Haziran Salı

- TÜİK 2017 yılı sinema ve tiyatro istatistiklerini açıklayacak

27 Haziran Çarşamba

- TÜİK 2017 yılı karayolu trafik kaza istatistiklerini açıklayacak
- Bilim Teknolojileri ve İletişim Kurumu 2018 yılı ilk çeyrek iletişim hizmetleri istatistiklerini açıklayacak

28 Haziran Perşembe

- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Mayıs ayı uluslararası rezervler ve döviz likiditesi verilerini açıklayacak
- TÜİK Nisan ayı katı yakıtlar istatistiklerini açıklayacak
- TÜİK Haziran ayı ekonomik güven endeksini açıklayacak
- TÜİK Nisan ayı inşaat maliyet endeksini açıklayacak

29 Haziran Cuma

- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 2016 yılı yıllık verimlilik istatistiklerini açıklayacak
- TÜİK Mayıs ayı dış ticaret istatistiklerini açıklayacak
- Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Mayıs ayı elektrik enerjisi üretim-iletim istatistiklerini açıklayacak
- Kültür ve Turizm Bakanlığı Mayıs ayı giriş çıkış yapan yabancı ve vatandaşların istatistiklerini açıklayacak
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Mayıs ayı aylık para ve banka istatistiklerini açıklayacak

DÜZELTME
3 Haziran 2018 tarihli sayımızda sayfa 33'te yer alan "Her Ucuz Alınır mı?" başlıklı haberde PwC Türkiye Danışmanlık Hizmetleri Lideri Hüsnü Dinçsoy'un ismi sehven Hüsnü Dinçer olarak yazılmıştır. Düzeltir, kendisinden ve okuyucularımızdan özür dileriz.

İnfomag Yayıncılık Bilişim Tanıtım ve Organizasyon Hizmetleri Ltd. Şti. Adına Sahibi
Serkan Ünal

Genel Yayın Yönetmeni
Serdar Turan (Sorumlu)

Yayın Danışmanı
Ruhi Sanyer

Yardımcı Editör
Sinan Koparan,
Mehmet Erdoğan Elgin

Haber Merkezi
Alp Börü, Batuhan Kurnaz

Redaksiyon
Saadet Başak Ülgen

Çeviri
Saadet Başak Ülgen

Grafik
Mehmet Güzel

Yönetim
Yayın Grubu Başkanı
Serkan Ünal

Yayınlar Direktörü
Serdar Turan (Sorumlu)

İdari İşler Direktörü
Selim Kara

Satış ve Pazarlama İş Geliştirme Direktörü
Serkan Aydıner

Reklam Satış Direktörü
Ali Toğral

Uluslararası Reklam Satış Yöneticisi
Abidin Karabulut

Reklam Rezervasyon
Tel: 0 212 324 55 15 Pbx
Faks: 0 212 324 55 05
reklam@infomag.com.tr

Finans Sorumlusu
Veysi Güneş

Katkıda Bulunanlar
Mithat Bereket,
İsmail Hakkı Polat

Yönetim Adresi
Ebulula Mardin Caddesi
4. Gazeteciler Sitesi No:83
Akatlar / İstanbul 34330
Tel: 0 212 324 5515 Pbx
Faks: 0 212 324 55 05
haber@businessweek.com.tr
info@businessweek.com.tr
destek@infomag.com.tr
Issn 1306-2387
Haftalık, yerel süreli yayın
Dili: Türkçe

Baskı ve Cilt
Bilnet Matbaacılık ve Yayıncılık A.Ş.
Dudullu Organize San. Bölgesi 1.Cad. No:16
Ümraniye-İSTANBUL
Tel: 444 44 03
Fax: (0216) 365 99 07
www.bilnet.net.tr

Dağıtım
Turkuvaz Dağıtım Pazarlama A.Ş.

GENÇLER EĞİTİMDEN DE İŞ YAŞAMINDAN DA ŞİKAYETÇİ



● Araştırma sonuçları, gençlerin hayatın her alanından memnuniyetsizliğini ortaya koyuyor

● Fatoş Karahasan

"Açılın Gençler Geliyor", yetişkinler ve gençlerin birbirlerini daha yakından görmesine ve anlamasına yardımcı olan bir çalışma. Dünyanın her yerinde olduğu gibi, Türkiye'de de anne-babalar, eğitmenler ve iş yaşamındaki yöneticiler, gençlerin internette çok fazla vakit geçirdiklerinden, sabırsız, dikkatsiz ve ilgisiz olduklarından ve çabuk sıkılmalarından şikayetçi. Gençlerse seslerini duyuramadıklarını ve beklediklerini elde edemediklerini belirtiyor. Yeni neslin nelere önem verdiğini, nasıl biçimlendiğini ve ebeveynlerinden hangi açılardan farklı olduğunu anlamak için onlara yakınlaşmak gerekiyor.

"Açılın Gençler Geliyor", gençlerin gündelik yaşamlarını, kimliklerini, toplumsal yapıya bakışları gibi varoluşlarını ilgilendiren konuların yanı sıra, teknolojiyle ilişkileri, medya tüketim alışkanlıkları, eğitim ve iş yaşamıyla ilgili beklentileri ve şikayetleri hakkında pek çok ipucunu da ortaya koyuyor. Kitabın temelinde, Sia Insight'ın 15 ilde, 15-24 yaş arasındaki 11 milyon 876 bin genci temsil eden bir örneklem aracılığıyla 2 bin gençle yüz yüze yaptığı 2018 Türkiye Gençlik Araştırması'nın sonuçları yatıyor.

Üniversite Hem Hayal Hem Hayal Kırıklığı

Sia Insight'ın 2018 Türkiye Gençlik Araştırması, ülkemizdeki 15-24 yaş grubu gençlerin yüzde 61'inin okul öncesi eğitim almadığına işaret ediyor. Çalışan annelerin çocuklarında okul öncesi eğitim alma oranı daha yüksek.

Lise öğrencilerinin yüzde 81'i okullarındaki eğitim kalitesinden memnun olduklarını belirtiyor. Bu memnuniyet, eğitim hayatını metropollerde sürdüren gençlerde artıyor. Lise öğrencilerinin yüzde 75'i üniversite eğitimine devam etmeyi planladığını söylüyor. Bu da her dört öğrenciden üçünün hayalinin üniversite olduğunu açık bir biçimde ortaya koyuyor.

Liseden üniversite eğitimine geçişte, eğitim kalitesinden duyulan memnuniyet azalıyor. Lisedeki yüzde 81 memnuniyet oranına karşın, üniversite öğrencilerinin yüzde 60'ı lisans eğitim kalitesinden memnun olduğunu belirtiyor. Yani her 10 öğrenciden dördü eğitim kalitesinden memnun değil. Memnuniyet oranı kıyı şeridinde ve İstanbul'da artıyor.

Gençlerin Yüzde 55'i Eğitim Aldığı Dalda Çalışmak İstemiyor

Üniversite diploması Türkiye'de hâlâ toplumsal statüyü yükselten bir araç olarak görülüyor. Bu yüzden, gençlerimiz kendi istedikleri dalda okuyamasalar bile, bir üniversite diploması sahibi olabilmek için yükseköğretime devam etmeyi diliyor. Gençlerin yüzde 55'i eğitim aldığı alanda çalışmak istemediğini dile getiriyor.

Öğrencilerin, yetenekleri ve istekleri doğrultusunda seçim yapamamaları, üniversite yaşamlarını olumsuz olarak etkiliyor. Veriler de bu motivasyon azlığını açık bir biçimde ortaya koyuyor. Dersler dışında seminerler ya da kurslarla ilgilenme oranı yok denecek kadar düşük. Örneğin, öğrencilerin yüzde 92'si lisans eğitiminin dışında kendi alanında uzmanlaşmak için bir seminere veya kursa gitmemiş. Yüzde 97'si ise herhangi bir kültür-sanat kursuna katılmamış.

Yabancı Dil Sorunu

Yabancı dil bilme oranının düşüklüğü özellikle dikkat çekici. Gençlerin yüzde 89'u yabancı dil bilmiyor. Öğrencilerin yüzde 72'si okul kütüphanesini kullanmadığını belirtiyor. Okullardaki öğrenci kulüplerinde görev yapan öğrenci sayısı da çok sınırlı. Öğrencilerin yüzde 96'sı Erasmus programına katılmamış, ama yüzde 91'i başvurmayı düşündüğünü söylüyor.

Eğitimde Adalet

15-24 yaş grubundaki gençlerin paylaştığı bilgiler, öğretmenlerin ve okul yönetimlerinin öğrencilerle olumlu bir iletişim dili geliştirmesinin öncelikli olduğunun altını çiziyor. Gençlerin yarısından fazlası eğitim hayatı süresince, düşüncelerini özgürce ifade etmek için cesaretlendirilmediklerini, öğretmenlerin şiddet uyguladığını, ekonomik ve cinsiyet ayrımcılığı ve adaletsizlikle karşılaştıklarını belirtmiştir. En çok şikayet, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki gençlerden geliyor.

Öğretmen Sorunu

Tüm ülke genelinde öğrenciler öğretmenleriyle sorunlar yaşıyor. Gençlerin yüzde 64'ü öğretmenlerin, görüşlerini açıkça ifade edebilmesi için öğrencileri cesaretlendirmediğinden, yüzde 77'si ise ders hakkında sorulan sorulara anlaşılır cevaplar vermediğinden şikayetçi. Öğretmenlerin cinsiyet eşitliğine ve kişisel haklara özen göstermemesi de büyük bir sorun. Araştırmaya katılan gençlerin yüzde 46'sı, öğretmenlerin fiziksel ceza verdiğini ve hatta dayak attığını, yüzde 59'u yönetim ve öğretmenlerin cinsiyet ayrımcılığı yaptığını, yüzde 61'i yönetim ve öğretmenlerin, öğrencilerin maddi durumuna göre öğrenciler arasında ayrım yaptığını, yüzde 63'ü ise kuralların herkese eşit uygulanmadığını ifade ediyor.

Sorunlarla Dolu İş Yaşamı

İş yaşamında olan gençlerin büyük bir bölümü çalıştıkları kurumun performansını yeterli bulmadığını dile getiriyor. Gençlerin yüzde 69'u çalıştığı yerden memnun olduğunu düşünüyor. Buna karşın her iki gençten birisi çalıştığı kurumun performansını yeterli bulmuyor (yüzde 47).

Sadakat Düşük

Başka bir iş bulamadığı için mevcut işyerinde çalıştığını dile getiren gençlerin oranı yüzde 77. Bunun bir sonucu olarak çalışan gençlerin yüzde 49'u işinden ayrılmayı düşünüyor. Yüzde 37'si ise bunu bir sene içinde yapmayı planlıyor. Çalışma hayatındaki gençlerin yüzde 43'ü düşük ücretten, yüzde 40'ı uzun çalışma saatlerinden, yüzde 24'ü ise yorucu iş yükü ve bağlı olduğu yöneticinin kendisine kötü davranmasından yakınıyor.

Çalışanların Memnuniyetsizlik Nedenleri

Araştırma sonuçlarına göre gençler, işyerlerinden tatmin edici maaş, fazla mesai olmaması ve tatmin edici yan haklar gibi maddi kaynaklı beklentilere sahip. Bunun yanı sıra, kendilerini mutlu hissedecekleri bir ortam, yakın çalışma arkadaşları ▶

◀ ve izin kullanma imkânı istiyorlar.

Mevcut işin hayallerindeki iş olmaması, maaşın beklentiyi karşılamaması, fazla mesai, yetersiz haklar, evin işyerine uzak oluşu gibi nedenler memnuniyetsizliğe neden oluyor.

İşyerindeki sosyal ortamın sevilmemesi, çalışma ortamının güvenli bulunmaması, işveren ve yöneticiden memnuniyetsizlik gibi duygusal etkenler de gençlerin mutsuzluğuna katkıda bulunuyor.

Gelir

Gençlerin yüzde 66'sı gelirinden/harçlığından memnun olduğunu söylüyor. Hem okuyan hem çalışan gençler gelirinden/harçlığından daha memnun. Araştırmaya katılan çalışan gençlerin yüzde 45'lik bölümü kazancını elden aldığını, yüzde 18'iyse parça başına ücret aldığını dile getiriyor. Sadece yüzde 35'i maaşlarını düzenli olarak banka aracılığıyla alıyor.

Çalışmama Nedenleri

Gençlerin yüzde 27'lik bir bölümü çalışmayı düşünmediğini belirtiyor. İş yaşamında olmayan gençler, çalışmama nedenlerini ağırlıklı olarak iş bulamamak (yüzde 32) olarak tanımlıyor. Ailesine karşı sorumlulukları olduğunu, eşinin ya da ailesinin çalışmasına izin vermediğini söyleyen gençlerin oranı yüzde 12-19 arasında değişiyor. "İş aramaktan yoruldum" diyen yüzde 10'luk bölümün bezginliği de dikkat çekiyor. Çalışmayan ve okumayan gençlerin sadece yüzde 6'sı kurs ve eğitime vakit ayırıyor. Buna karşın, büyük bir bölümü günlerini arkadaşlarıyla sohbet ederek, internette iş arayarak ya da nasıl bir işte çalışacağını düşünerek geçiriyor.

İş Arama

Çalışmayan ve okumayan gençlerin yüzde 30'u iş arıyor. İş arama oranı 20-24 yaş arası gençlerde ve düşük sosyoekonomik grupta daha fazla.

15-24 yaş grubu gençler, önceki nesillere göre kariyerlerinde daha hızlı ilerlemeyi ve iş yaşamından görece erken bir yaşta ayrılmayı diliyor. İdeal emeklilik yaşının 49 olduğu ve işe başladıktan sonra ortalama altı yıl içinde yöneticilik kademesine geçmeleri gerektiği kanısındalar.

Geleneksel Meslekler

Gençler arasında kendi işini yapmak isteyenlerin oranı yüzde 32. Her üç gençten birisinin iş sahibi olma isteği çok önemli bir gösterge. Bu gençlere girişimciliğe özendirecek ve destek olacak bir girişimcilik ekosistemi kurmanın yararlı olacağı açık. Gençlerin meslek seçimlerinde doktorluk, mühendislik, kamuda çalışmak gibi geleneksel tercihlerin hâlâ ön planda oluşu dikkat çekiyor. Benzer şekilde, yüzde 78'inin tam zamanlı çalışmayı istemesi de Batı ülkelerindeki yaşıtlarından farklılık gösteriyor.

Yöneticilerden Beklentiler

Gençler, yöneticilerden her şeyden önce kendileriyle açık, dürüst ve adil bir iletişim kurmalarını istiyor. İdeal bir yöneticiyi, "çalışanlarını dinleyen, eleştirel düşünceye sahip olan, herkese eşit mesafede durmasını bilen ve sevgi dolu" bir kişi olarak tanımlıyorlar.

Zaman Yönetimi Motivasyon İçin Kritik Unsur

Gençleri önceki nesillerden ayıran temel özelliklerden birisi, kendilerine zaman ayırma arzuları. Bunun yansımasını araştırma sonuçlarındaki, "izin kullanmama, fazla mesai yapma, esnek olmayan çalışma saatleri" şikâyetlerinde gözlemek mümkün. Gençler, ayrıca iş yaşamındaki arkadaşlık ilişkilerinin kötü olmasından, ortamdaki "mobbing" ve dedikodudan da rahatsız olduklarını dile getiriyor.

Şirketler Değişmek Zorunda

20'nci yüzyılın iş dünyası hiyerarşik yapılar üzerine kurulu bir çalışma kültürü yarattı. Yaratıcılığın ve bireyselliğin cesaretlendirilmediği, süreçler ve kuralların hâkim olduğu bu çalışma kültüründe yaş ve deneyim çok değerliydi. Yükselmek için her şeyden önce beklemek gerekiyordu.

Teknoloji bu kuralları ve nesiller arasındaki kalın çizgileri yok etti. Günümüzde bir şirketin başarılı olması, o kuruluşun hız, esneklik ve takım çalışması becerilerine bağlı. Bu yüzden, artık deneyimli olanlara değil, yenilikçi olan ve teknolojiye uyum sağlayanlara ihtiyaç duyuluyor. Şirketler, gençlere daha çok kulak vermeli. Yöneticiler diyaloğa açık mentorlar olarak gençlerin yetişmesine ve güçlenmesine destek olmalı. Ⓑ



Patates ve Soğana İthalat İzni

● Türkiye'nin son yıllarda ithal ettiği tarım ürünlerine patates ve soğan da eklendi

Son yıllarda tarım ürünlerinde yaşanan aşırı fiyat artışı bu kez patates ve soğanı vurdu. Yanlış tarım politikaları, mevsim şartlarının kötü gidişi ve hastalık, sofraların temel ürünlerinden patates ve soğanın fiyatının çok hızlı bir şekilde yükselmesine neden oldu. Öyle ki iki üründe de kilogram fiyatları 6 lirayı buldu. Hükümet ise artan fiyatlara karşı ithalata yöneldi. Konuyla ilgili açıklama yapan Ekonomi Bakanı Nihat Zeybekci, "Soğan-patates fiyatlarıyla ilgili aşırı oynaklık görüyoruz. Konuyla ilgili müdahalemiz başladı. Tarım Bakanlığı olarak bakıyoruz. Bu ürünlerin ithalatına müsaade edeceğiz. Soğan ve patatesin Türkiye'ye gireceği miktar ve ülke belli. Soğan, patates fiyatında spekülasyona izin vermeyiz. Müdahalemiz bugün itibariyle başladı" dedi.

Peki, iki üründe aşırı fiyat artışının nedenleri ne? Aslında tarım sektörü genelinde görülen sorunlar bu iki ürünün üreticilerini de etkiliyor. Son yıllarda üretim maliyetlerindeki artış ve patates ekenlerin birçoğunun birkaç yıldır zarar etmesi, ekim yapılan alanların daralmasına neden oldu. Ayrıca geçtiğimiz yıllarda baz patates üretim bölgelerinde görülen milova hastalığı da patates veriminin düşmesine neden oldu. Bu etkenlere bağlı olarak arzdaki daralma, fiyatların yükselmesine neden oldu. Hükümetin ithalata yönelmesi ve yeni hasat döneminde elde edilecek üretimin fiyatları nasıl etkileyeceği ise önümüzdeki günlerde görülecek. Ⓑ



Savaş Büyüyor

● ABD ve Çin'in ticaret savaşı küresel büyümeye zarar verebilir

ABD ve Çin arasındaki dış ticaret anlaşmazlığında tansiyon, Başkan Trump'ın Çin'e yönelik 200 milyar dolarlık gümrük vergisi planını açıklaması ve Çin'in de "kuvvetli" bir şekilde karşılık vermeyi değerlendirmesiyle beraber iyice yükseldi. Geçtiğimiz haftalarda Trump, Çin'e karşı 50 milyar dolarlık ithalata yüzde 25'lik gümrük vergisi uygulayacağını açıklamış, Çin ise ABD'ye 6 Temmuz'dan itibaren yürürlüğe girecek gümrük vergisiyle karşılık vermişti. Trump'ın son 200 milyar dolarlık hamlesi ile beraber ticaret savaşları önemli ölçüde alevlenecek gibi görünüyor. Gelişmelerin ABD ekonomisini etkileyeceğine şüphe yok, ancak Çin ve Avrupa ekonomisinin çok daha olumsuz etkilenmesi bekleniyor. GCM Menkul Kıymetler Araştırma Uzmanı Enver Erkan, "İş, korumacı önlemlerin daha çok ağırlık kazandığı bir ortama doğru gidiyor. ABD'nin sanayi ürünlerine uygulayacağı ilave tarifeler Çin'in imalat sektörünü olumsuz etkileyecek ve Çin'in girdilerinin sağlandığı Güney Kore, Japonya, Tayvan gibi ekonomiler de bu durumdan etkilenecektir. Çin, GSYH büyümesinde önemli bir yavaşlama yaşayabilir" diyor ve devam ediyor: "AB ve AB içerisinde özel olarak Almanya, ABD'nin Çin, Kanada ve Meksika ile ticaret hacminin azalmasından faydalanabilir konumda gibi görünüyor. Ancak çelik ve alüminyum tarifelerine ek olarak ABD, Avrupa'dan ithal edilen otomobillere de ilave tarifeler uygulamaya karar verirse işin rengi değişecektir. Almanya ve Çin'in ABD'ye uygulaması beklenen misilleme tarife hamleleri ise ABD şirketleri açısından negatif; çünkü Çin ve Avrupa gibi bir talep ağını ikame edemezler ve bu durum endüstriyel üretimin yavaşlamasına neden olur. Korumacı önlemlerle azalan ticaret hacmi ve yavaşlayan üretim lokal enflasyonist baskıların gereğinden fazla artmasına sebebiyet verecektir."

Çin'in ABD'nin 200 milyar dolarlık hamlesine karşılık vermesi ise zor görünüyor. Zira Çin'in ABD'den karşılık verebileceği büyüklükte bir ithalatı yok. Bu durumda da daha az tutarda ürün ithalatına daha yüksek oranda vergi uygulaması bir seçenek olabilir. Bu kargaşada en büyük risk ise ihracatla büyüyen ekonomiler için: Küresel ticaret hacminin küçülmesi, küresel ekonomik büyümeyi de aşağı çekecektir. Şirketler de bu ortamda kârlılıklarını korumada zorlanabilirler. Ⓑ



Kuzeyin Türkleri Sıcak Denizlere İniyor

● U.N. Ro-Ro ve DFDS'in evliliği, yeni rotalar ve fırsatların yanı sıra zorluklar da getirebilir

Avrupa'nın en büyük nakliyat şirketlerinden DFDS, Türkiye'nin en büyük intermodal, yani birden fazla taşıma vasıtası kullanan transfer ağına sahip U.N. Ro-Ro'yu satın aldı. DFDS, U.N. Ro-Ro'nun hisselerinin yüzde 98,8'i için 950 milyon euro ödedi. Satın alma işleminden sorumlu DFDS Denizcilik bölümü başkanı Peder Gellert, "Türkiye ekonomisine ve sektör lideri U.N. Ro-Ro'ya güveniyoruz" diyor.

DFDS ve U.N. Ro-Ro şirketlerinin başlangıç hikayesi, filoları ve iş planları çok benzer. Bu sayede, U.N. Ro-Ro'nun Türkiye bayraklı 12 Ro-Ro ve Ro-Pax, yani treyler araç ve araç yolcu birlikte taşıyan gemisi DFDS'nin geniş filosuna kolaylıkla katılacak. Bu, DFDS'nin 35 treyler taşıyan gemisine ve 18 treyler ve yolcu taşıyan gemisine büyük bir katkı sağlayacak. Fakat DFDS, U.N. Ro-Ro ile yeni denizlere açılırken satın aldıkları yeni şirketin gemileriyle kısıtlı kalmayacak. DFDS şimdiden beş yeni gemi siparişi vermiş durumda. Filonun en gelişmiş gemileri olacak bu Ro-Ro gemileri, 2019 ve 2020 seneleri arasında teslim alınacak ve U.N. Ro-Ro'nun hattında kullanıma girecek.

Fakat DFDS'ye göre asıl güç filoların birleşmesinden değil, rotaların birleşmesinden gelecek. 8 Haziran'da yapılan basın toplantısında DFDS, "Tek önemli olan rotalar" sloganıyla yola çıkıyor. DFDS'nin şu anki operasyonu sadece Avrupa Kuzey Denizi'yle kısıtlı. Fakat şirket, Akdeniz'e inerek

Bloomberg Businessweek Türkiye

24 Haziran 2018

Editör
Ruhi Sanyer

birçok yeni fırsatla karşılaşabilir. U.N. Ro-Ro'nun intermodal ağı kullanılarak, Kuzey Denizi'ndeki gemi ağı, karayolları ile Güney Denizi'ne bağlanacak. DFDS'nin limanlarından Dunkirk ile U.N. Ro-Ro'nun Toulon limanına araçla 10 saatte ulaşılabildiği için, bu iki deniz arasında karayolları üzerinden bağlantı kurmanın kolay ve verimli olacağı tahmin edilebilir. DFDS'nin asıl amacı da bu: İki ağı birleştirip, kollarını buzullardan Arap Yarımadası'na kadar açan büyük bir ağ kurup, bölgenin en verimli servis sağlayıcısı olmak.

152 senelik bir şirketin hâlâ bu kadar büyük yatırımlara imza atması ve iş planını bu denli köklü değiştirmesi ise oldukça ilginç. Peder Gellert, *Bloomberg Businessweek Türkiye*'ye verdiği röportajda yatırımların arkasındaki düşünceyi açıklıyor: “Büyük şirketler riskten kaçınır hale geliyor. Biz şanslı bir konumdaydık. Büyümek istiyorduk, elimizde yeterince para vardı ve senelerdir izlediğimiz şirket bir anda satışa çıktı. U.N. Ro-Ro bir IPO (halka arz) sürecindeydi fakat ‘Türk ekonomisine olan güven azaldığı için hisselerimizin yüzde 50'sinden fazlasını satamayız’ diye düşünüyorlardı. Bu yüzden hisselerinin hepsine talip olan DFDS'le bir anlaşma yapmak istediler. Şans bize geldi. Önce biz davrandık. Avantajlı konuma geldik.”

DFDS'ye göre, bu genişlemiş ağın getireceği avantaj son derece büyük. Avrupa Birliği ve İngiltere'nin sırasıyla yüzde 2 ve yüzde 1,5 büyümesi beklenirken, DFDS 2018'de yüzde 4 oranında bir büyüme bekliyordu. Şimdilerde ise yeni genişlemiş ağı sayesinde gelişmekte olan Türkiye pazarına girdi ve 2018 yılına ait büyüme oranını yüzde 4'ten yüzde 10'a çıkarıyor. Hızlı büyüme beklentisiyle beraber DFDS, 2018'de harcadığı 950 milyon euronun üstüne, 700 milyon euroluk filo yatırımı yapacak.

Şirketin senelik cirosu 2,2 milyar euro olmasına rağmen bu kadar büyük yatırımlar yapması DFDS'nin büyümeye aç olduğu kolaylıkla gösteriyor. Brexit ile birlikte DFDS, Kuzey Denizi'ndeki düzeninin tehlikede olduğunun farkında. 2018 iş planlarında Brexit'e uyum sağlamak da bulunuyor. Keza aynı iş planında dijitalleşmeye de öncelik veriliyor. Peder Gellert ve DFDS'ye göre, U.N. Ro-Ro'nun satın alınması ile hem Kuzey Denizi'ndeki dalgalı konjonktürden kaçınıyor hem de U.N. Ro-Ro'nun gelişmiş dijital altyapısına erişiyorlar.

Nisan ayında başlayan satın alma görüşmeleri geçtiğimiz günlerde sonlandı. Bu süreçte U.N. Ro-Ro'nun DFDS'nin işletmesine nasıl katkı sağlayacağı ise artık belli: U.N. Ro-Ro eski yöneticileri ve çalışanları ile DFDS'nin denizcilik bölümü altında Akdeniz adını koydukları yeni bir iş fonksiyonu haline gelecek. Bu bölümün başkanı ise, U.N. Ro-Ro'nun şu anki CEO'su Selçuk Boztepe olacak. Boztepe ve diğer yöneticiler aynı zamanda şirketin başka departmanlarında kıdemli başkanlık ve başkan yardımcılığı gibi pozisyonlarda görev alacak.

DFDS bu şekilde şirketin bir bütün olarak tutulmasını sağlayacak ve yönetici kadrosunun kanı tazelenecek. Peder Gellert kendisinin görevli olduğu, 2001'de yapılan benzer bir satın almayı hatırlatıyor. Sovyetler Birliği'nden yeni kopmuş Litvanya'dan alınan iki denizcilik şirketini örnek olarak veriyor: “Bu dönemde de büyük kültürel farklılıkları aştık fakat bu şirketlerden gelen insanların yönetim katına girmesi ile daha geniş çaplı düşünebildik. Bu satın alımlar Karadeniz'e girmemizi sağlamıştı. Karadeniz'de Ukrayna ile Haydarpaşa rotasında, Ukraynalı operatörler altında çalışan iki gemimiz var. Bu yüzden Selçuk'un (U.N. Ro-Ro CEO'su Selçuk Boztepe) yönetici ekibine katılması yeni, daha iyi ve daha küresel düşünmemizi sağlayacak.”

DFDS için Akdeniz'in sıcak denizlerine inmek büyük bir adım. Karadeniz'e Ukraynalı operatörler üzerinden girse bile bu, şirketin Kuzey Avrupa'dan ilk çıkışı. DFDS, yeni denizlere ve Orta Doğu'da bir sürü yeni fırsata yelken açarken, alışık olmadığı dalgalara yakalanabilir. Peder Gellert, “Çok Avrupa odaklı olabiliyoruz. Bu bizi farklı düşünmeye itecek. Ve dolayısıyla kolay olmayacak fakat ben zoru severim” diyor.

Girecekleri yeni pazarlarda farklı kültürlerden müşteriler ve işletmeler ile kolay anlaşacaklarını düşünüyor. “Tunus, Cezayir ve Irak'a senelerdir hizmet veriyoruz. Ve bu işletmeler arasında kültürel farklar sorun teşkil etmiyor. Eğer bu bölgelerde cruise hizmeti verseydik belki problem çıkabilirdi” diyor. Yani, kendisi de Orta Doğu pazarındaki eksikliklerin farkında. U.N. Ro-Ro satın alınmasına rağmen, DFDS Orta Doğu değil, Akdeniz'de bile cruise seferi sunmayı planlamıyor. Üstüne üstlük, Orta Doğu'ya kültürel anlamda yaklaştıklarını, burada ciddi bir iş olanağı olduğunu söyleseler de, iş planlarında şirketi Orta Doğu'ya hazırlayan hiçbir madde bulunmuyor. Gelecekte, her ne kadar intermodal ağlarını, Karadeniz ve Akdeniz güzergahlarını geliştirmeyi planlasalar da bu konuda somut bir planları yok; Orta Doğu'nun bahsi bile geçmiyor.

Fakat Peder Gellert hala Orta Doğu'ya doğru aldıkları seyirden mutlu ve U.N. Ro-Ro'nun kattığı bakış açısı ile zamanla operasyonlarını Kudüs'e kadar genişletebileceğini düşünüyor. U.N. Ro-Ro ve DFDS'in birlikte yaptıkları ilk toplantıdan beri aralarında güçlü bir saygı anlayışı olduğunu belirtiyor: “Biz demokrasiye çok önem veriyoruz, her görüşü dinliyoruz” diyor. Bu şekilde şirketlerinin her türlü değişime açık olduğunu savunuyor. “Masamda Türk birinin oturması zor olacak. Farklı sorularla karşılaşacağım ama ancak böyle büyürüz” diyor. DFDS, İstanbul'un üçte biri nüfuslu bir ülkeden çıkmış 152 yaşında bir şirket. Demokrasi, saygı, Orta Doğu ekonomisine inanç ve büyümeye olan derin arzularıyla birlikte, kültürel olarak Türklere çok benzediklerini savunuyor. “Diğer İskandinav ülkeleri biz Danimarkalılara ‘Kuzeyin Türkleri’ derler” diyor. *—Eren Çelebi*

SÖZÜN ÖZÜ DFDS'nin 950 milyon euroluk U.N. Ro-Ro satın alımıyla yeni coğrafyalara yelken açıyor.



▲DFDS Denizcilik Bölümü Başkanı Peder Gellert

Azerbaycan İçin Büyük, Avrupa İçin Küçük Bir Adım

● TANAP iddia edildiği gibi Türkiye'yi bir enerji üssü yapmayacak, ama kaynak çeşitliliği için önemli bir şans olacak



"TANAP, Türkiye'nin ve Azerbaycan'ın ekonomik kalkınmasını daha da hızlandırmasının yanı sıra her iki ülkenin enerji güvenliğine de büyük katkısı olacak. Azerbaycan gazının doğrudan Avrupa pazarlarına ulaştırılması, Türkiye'nin jeostratejik konumunu güçlendirecek ve ülkenin önemli bir enerji üssü olmasına olanak sağlayacak" diyordu SOCAR Başkanı ve TANAP Yönetim Kurulu Başkanı Rövnag Abdullayev geçtiğimiz günlerde TANAP'ın (Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı Projesi) Eskişehir'e kadar olan kısmının açılış töreninde. Güney Gaz Koridoru'nun en önemli halkası olan TANAP'ın devreye girmesi Türkiye ve Azerbaycan için önemli bir gelişme, ama yalnız bu iki ülke için değil. Zira projenin devamında Hazar doğalgazını Avrupa'ya taşıyacak TAP (Trans Adriyatik Boru Hattı Projesi) ile birçok Avrupa ülkesi bu yeni kaynağa ulaşabilecek.

TANAP, ilk etapta yıllık 16 milyar metreküp doğalgaz taşıma kapasitesine sahip. Bu gazın 6 milyar metreküpünü Türkiye alırken geriye kalan 10 milyar metreküplük kısmı Avrupa'ya taşınacak. İlerleyen aşamalarda ise ilave yatırımlarla bu hattın yıllık kapasitesinin 31 milyar metreküpe çıkarılması planlanıyor. Doğalgaz boru hattının Eskişehir'e kadar olan kısmının açılışı yapıldı ama buradan Türkiye'nin alacağı gaz miktarı kademeli olarak artarak, üç yılın sonunda 6 milyar metreküpe çıkarılması hedefleniyor. Bir süre önce Eskişehir'de basın toplantısı düzenleyen TANAP Genel Müdürü Saltuk Düzyol, "İlk yıl 2, ikinci yıl 4, üçüncü yıl ise 6 milyar metreküp doğalgaz taşınacak ve üçüncü yılın sonunda taahhüt edilen 6 milyar metreküpe ulaşılmış olacak" diyordu. Türkiye bu hatla beraber Azerbaycan'dan aldığı doğalgaz miktarını 12 milyar metreküpe çıkaracak. Bu, Türkiye'nin doğalgaz arz güvenliği için önemli bir adım olacak.

TANAP, Güney Gaz Koridoru projesinin en önemli halkasını oluşturuyor. Güney Gaz Koridoru'nun diğer parçaları ise Şahdeniz-2 doğalgaz sahası, Güney Kafkasya Boru hattı ve TAP boru hattı projesinden oluşuyor. Güney Gaz Koridoru Avrupa doğalgaz arz güvenliği ve çeşitliliği açısından da önemli bir alternatif olarak görülüyor. Güney Gaz Koridoru'nun Avrupa ayağını TAP boru hattı oluşturuyor. 878 kilometre uzunluğundaki boru hattı Türkiye-Yunanistan sınırında TANAP boru hattına bağlanıyor. Boru hattı Avrupa'da Yunanistan, Arnavutluk ve Adriyatik denizinin altından geçerek İtalya'nın güneyinde son buluyor. 2020 yılında tamamlanması planlanan boru hattı, ilk aşamada 10 milyar metreküp kapasite ile çalışacak. Gelecekte boru hattının kapasitesi ilave kompresör istasyonları ile 20 milyar metreküpe çıkarılabilecek. İşte bu noktada bazı soru işaretleri bulunuyor. Zira Avrupa'nın yıllık 250 milyar metreküpten fazla doğalgaz talebi bulunuyor. Her şey planlandığı gibi gitse bile Güney Gaz Koridoru ilk etapta 10 milyar metreküp gaz sağlayabilecek. Genel talebe bakıldığında bunun küçük bir miktar olduğu görünüyor. Bu koridorun önemi Avrupa'nın Rus doğalgazına olan bağımlılığı azaltmak, ama Güney Koridoru'nun Rus gazına olan bağımlılığını azaltmada yetersiz kalacağı görünüyor. Yani gelecek dönemde de Rus gazı Avrupa'nın en önemli kaynağı olmaya devam edecek. Elbette TANAP ve TAP ile gelecek gaz özellikle Makedonya, Bosna Hersek, Sırbistan ve Arnavutluk gibi Balkan ülkeleri için önemli bir alternatif olacak.

Bir diğer konu da Avrupa'ya gidecek gazın 20 milyar metreküpe çıkarılmasının planlanması. Gazın kaynağı, yani Şahdeniz-2 sahası 1,2 trilyon metreküp doğalgaz rezerviyle Azerbaycan'ın en büyük doğalgaz yatağı. Bu yatağın geliştirilmesi ve üretimin artırılması için çalışmalar devam ediyor. "Mevcut üretimle Avrupa'ya verilmesi planlanan doğalgaz miktarlarına ulaşmak çok zor. Üretimi artırmak için sahada çalışma yapılıyor ama ne kadar istenilen seviyede olduğu tartışılır" diyor isminin bu yazıda geçmesini istemeyen bir uzman ve devam ediyor: "Rus gazına alternatif olarak çıkmış bir projenin, Rusya gibi dünya doğalgaz rezervinin yüzde 17'sine sahip, üretim ve taşımada sıkıntı yaşamayan bir doğalgaz gücüyle rekabet etmesi hiç kolay değil." —*Mehmet Erdoğan Elgin*

SÖZÜN ÖZÜ TANAP Türkiye arz çeşitliliğine önemli katkı sağlayacak.

Her Şeyin Festivali Yapılıyor. Peki Kazançtan Ne Haber?

● Son dönemde yaşanan festival bolluğu aslında sektöre zarar veriyor olabilir

Festivaller ile dolu bir bahar dönemini geride bıraktık. Ramazan ayının da sonuna gelinmesi ile yaz sezonunu şekillendirecek olan festivaller hızla şekillenmeye başlıyor. Özellikle etkinlikleri takip eden ve vaktini dışarıda geçirmeyi seven kitlenin fark etmiş olduğu üzere son birkaç yıl Türkiye için festivaller anlamında oldukça bereketli oldu. Peki bunun arkasında ne yatıyor?

Etkinlik sektörü yeni keşfedilmiş ve hücum edilmeyi bekleyen bir altın madeni değil. Sektörün en büyük kalemi olan müzik festivalleri geçmiş yıllara kıyasla inanılmaz bir küçülme yaşıyor. Döviz kurlarındaki ani ve kontrolsüz yükseliş ile sektörün maliyeti büyük oranda artmış. Fakat müzik festivallerinde yaşanan açık, yeme-içme alanındaki etkinliklerin artmasına neden olmuş. Yine de bu alanda başarılı olarak nitelendirilebilecek proje sayısı parmakla sayılacak kadar az. Yine de orta ve küçük ölçekteki etkinliklerde de büyük bir yarış söz konusu.

Yeme-içme alanındaki etkinliklerin sayısındaki artışı, halk arasında "Artık her şeyin de festivali yapılıyor" eleştirilerinde de gözlemlemek mümkün. Öyle ki, geçtiğimiz Nisan ayı düzenlenen 24 farklı festival ile çoğu kaynakta "festivaller ayı" olarak nitelendirilmiş. Bu, sektör anlamında pozitif bir algı yaratsa da bunun verdiği zararın altını çizen ve bu festival bolluğundan çok da mutlu olmayan isimler de söz konusu.

1995 yılında kurulan ve kurumsal hizmetler veren DSM Group Ajans Başkanı İlker Akar da bu isimlerden birisi. 2014 yılından bu yana festivaller düzenleyen Dream Sales Machine de DSM Group içinden organik olarak çıkmış bir şirket. Yeme-içme alanında Türkiye'de önde gelen festivallerden biri olan İstanbul Kahve Festivali'ni düzenleyen Dream Sales Machine, 15 bin katılımcı ile başladığı ilk gününden 2017 yılında 40 bin ziyaretçinin katıldığı büyük bir festivale dönüşmüş. Akar, her şeye yönelik festivallerin çıkmasının "festival" kavramına zarar verdiğini söylüyor ve bu yıl düzenledikleri spor festivaline de tam da bu nedenden ötürü "Sporfest" gibi bir isim yerine festival kavramından uzak "Reformist" ismini koyduklarının örneğini veriyor. "Festival kavramının bu denli çok kullanılıyor olmasından ben bir tüketici olarak mutsuzum" diyor Akar ve ekliyor: "Bu oldukça rahatsız edici ve katılımcı açısından da çok büyük kafa karışıklığı yaratan bir durum."

Bu festival bolluğunun arkasında yatan sebepler ise çoğu zaman yüksek kâr elde etme amacından oldukça uzak. "Biz bu alanda uzun süredir çalışıyoruz ve burada yüksek bir kazanç olmadığını söyleyebilirim" diyor Akar ve devam ediyor: "Burada daha çok veri toplama benzeri amaçlarla festivaller yapıldığını gözlemliyoruz. Bu da bir kirlilik yaratıyor ve farklı farklı ürünlerin festivali yapılıyor. Bundan oldukça rahatsızız. Önünde veya arkasında festival kelimesi olan her şey aslında gerçek bir festival değildir. Festivallerin bir ruhu, bir içeriği ve gerçek bir amacı olması lazım."

Festival sektörü, dünyanın geri kalanında yüksek bir büyüme trendi gösteriyor. Özellikle Avrupa, Güney ve Kuzey Amerika ile Uzak Doğu'da hızlı büyümeye işaret eden rakamlar söz konusu. Ancak Akar, Türkiye'de de bunun aksinin yaşandığını ve pazarın giderek daraldığını belirtiyor. Son dört yıl içerisinde döviz kurlarının yükselişi ve Türk lirasının değer kaybının maliyet anlamında ciddi bir dezavantaj yarattığını söyleyen Akar, buna ilaveten etkinliklerin de marka tescili ve içerik korunması gibi alanlarda güvence altına alınmadığını belirtiyor.

Festivaller de bu noktada kendilerini doğru konumlandırarak farklarını ortaya koyuyor. "Burada önemli olan markaların insanı öne çıkartması" diye açıklıyor Akar ve devam ediyor: "Markanın öne ▶



▲ DSM Group Ajans Başkanı İlker Akar



◀ çıkmadığı, katılımcı olarak sizin öne çıktığınız etkinlikler fark yaratıyor. Günün sonunda aslında katılımcıların yanında götürdüğü tek şey orada yaşadıkları deneyim oluyor. Biz de kahve festivalinde bu B2C dokunuşa odaklanıyoruz."

İstanbul Kahve Festivali, 100 binlerce insana ulaşan bir etkinlik değil ve olmayacak da. Geçtiğimiz yıl 40 bin kişilik katılımcıya ulaştıklarını hatırlatan Akar, markaların daha büyük alanlar ve daha fazla kişiye erişim talep ettiklerini, ancak kendilerinin buna yanaşmadıklarını söylüyor. "Biz İstanbul Kahve Festivali olarak 45 bin kişinin üzerine çıkmayı hedeflemiyoruz" diyor Akar ve açıklıyor: "Bu etkinliği bir stadyuma taşıdığınız anda deneyim ve festival ruhunu kaybediyorsunuz. Biz bunun yerine yan öğelerle mevcut etkinliklerimizi zenginleştirmeyi tercih ediyoruz."

Yeme-içme alanı dışında festivaller de bir artış yaşıyor. Yükselişe geçen çeşitler arasında spor ve gaming ya da diğer adıyla e-spor festivalleri de yer alıyor. Akar, kendi düzenledikleri Reformist adlı spor festivalinin örneğini veriyor ve büyük markaların bu alanda sponsor olmak adına çok istekli olduğunun altını çiziyor. "Bu alanda spor ile halihazırda ilintili olan markalara ilaveten özellikle bu alana tekrar girmek isteyen markaların da sponsor olduğunu gözlemliyoruz" diyor Akar ve ekliyor: "Neticede bu festivale gelen katılımcılar belli bir gelir seviyesinin üzerinde, alım gücü yüksek, şehirli ve beyaz yakalı çalışanlar oluyor."

Peki, tüm bu festivaller markalara ne gibi bir katkı sağlıyor? Buna dair net bir veri toplamak çok da mümkün değil. Festival ile fuarları ayıran temel özellik de son tüketiciye doğrudan satışa konumlanmaktan ziyade deneyim üzerine odaklanmaları. Akar, markaların burada daha çok imaj yaratmayı ve bilinirliklerini artırmayı amaçladığını söylüyor.

Dream Sales Machine, 2018 yılı için 10 farklı proje tasarlamış ve bunlardan dört tanesi kahve ile ilgili. İstanbul'da başlayan kahve festivali konseptini Ankara'ya da taşıyan şirket, bunu tüm Anadolu'ya yayma hedefinden uzak dursa da, Türkiye içerisinde bir şehirde daha kahve festivali düzenlemeyi planlıyor. Türkiye genelinde daha fazla kahve festivali yapmak yerine yurt dışındaki potansiyel festivallere odaklanacaklarını söylüyor Akar ve Londra'da da geçtiğimiz aylarda bir şirket kurduklarını ve burada yaşayan hem Türk hem de yerli kesime odaklanan festival olasılıklarını gözlemlediklerini anlatıyor.

Festival sektörü, büyük bir kazanç potansiyeline sahip olmasa da, kendi içerisinde büyüyebilir ve hem markalara hem de kültüre önemli katkılarda bulunabilir. Ancak eksik yapılan işler ve Türk lirasındaki değer kaybı bu alandaki gelişmenin önünü kestiği gibi büyük zararların yaşanmasına da neden olabilir *—Batuhan Kurnaz*

SÖZÜN ÖZÜ Festival sektörü bir büyüme yaşamış gibi görünüyor olsa da gerçekler biraz daha farklı.

Doğru Politikalar Doğru Deneylerden Çıkabilir

● İstanbul Bilgi Üniversitesi bünyesindeki deneysel iktisat laboratuvarı, kamu ile ekonomik politikalar üzerine çalışmayı hedefliyor

Kendi çıkarlarını sonuna kadar geliştiren, kusursuz hesap yapabilen ve mükemmel bir hafızaya sahip olan bireyler gerçek hayatta ne yazık ki karşılık bulamıyor. Yani bireyler, aslında akademik iktisat teorilerinde öngörüldükleri kadar rasyonel olmuyor. İktisat deneyleri, gerçek hayattaki insan davranışının, rasyonel olarak tanımlanan insan davranışından hangi yönlerden farklılaştığını incelemek için kullanılan temel araçlardan biri. Bilgi Üniversitesi de bu alanda çalışan bir laboratuvara sahip.

Türkiye'nin ilk deneysel iktisat laboratuvarı olan BELİS (BİLGİ Economics Lab of İstanbul), İstanbul Bilgi Üniversitesi'nin idari ve mali desteğiyle Murat Sertel İleri İktisadi Araştırmalar Merkezi'nin bir parçası olarak 2009 yılında faaliyete geçmiş. Doç. Dr. Ayça Ebru Giritligil'in koordinasyonu altında çalışan Bilgi Ekonomi yüksek lisans ve doktora öğrencileri de bu laboratuvarın ekibini oluşturuyor. Herhangi bir iktisat deneyinin yazılımını yapmak, deneyi yürütmek ve veri analizi yapmak konularında uzmanlaşan bu ekibin haricinde BELİS'te çalışma yapan doktora sonrası araştırmacılar ve uluslararası akademisyenlerden oluşan üyeler de bulunuyor.



▲ Doç. Dr. Ayça Ebru Giritligil

İnsanların iktisadi davranışlarını, bireysel ve ortaklaşa kararları nasıl aldıklarını, bu davranış ve kararların nelerden etkilendiğini deneysel yöntemler kullanarak inceleyen bir çalışma alanı olan deneysel iktisat alanı, bir laboratuvar ortamında bilgisayar programları kullanılarak oyun şeklinde tasarlanmış deneylerle yapılıyor. Bu deneyler ile bir iktisadi konu ile gerçek hayatta nasıl karşılaşılacağı canlandırılıyor. Buna ilaveten, katılımcıların deneylerde elde ettiği kazançlar da kendilerine nakit olarak ödeniyor.

İktisat teorilerini sınamak, insanların bireysel ve ortaklaşa karar verirken iktisadi ortamlara göre şekillenen davranış biçimlerini araştırmak, iktisadi politikaların oluşturulmasına ve iktisadi kurumların tasarımına rehberlik edecek deneysel araştırmalar yapmak için kurulan BELİS, deneysel yöntemlerin iktisadi politika yapımında kullanımının yaygınlaştırılmasında kamu kurum ve kuruluşları ile işbirliği yapmayı hedefliyor. Kamu ve özel işletmelerde yönetim ve organizasyon sorunlarını gidermek, verimliliği artıracak projeler tasarlamak ve işbirlikleri geliştirmek de isteyen BELİS gibi kuruluşların çalışmaları, Türkiye ekonomisini kalkındıracak güçlü ve ayakları yere basan politikaların şekillenmesi için kritik bir role sahip olabilir. *—Batuhan Kurnaz*

SÖZÜN ÖZÜ Deneysel iktisat laboratuvarları, verimli ve gerçekçi ekonomik politikaların oluşmasında önemli bir fark yaratabilir.

Nef'e JCR'dan A+ Not

● JCR, Nef'in kredi notunu en yüksek seviyeye çıkardı

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu JCR, Nef'in kredi notunu iki basamak birden artırdı. Böylece JCR rating listesine göre en yüksek notlu ve stabil görünümlü tek gayrimenkul şirketi Nef oldu.

Not Artışı Gerekçesi: Güçlü Finansal Yapı

Nef'in konut, rezidans, süit, ofis, dükkanlar ve yazlık evler gibi yenilikçi ve ihtiyaç odaklı projeler geliştirdiğine dikkat çeken JCR, "Nef 2017 yılında satış hedeflerini gerçekleştirmenin yanı sıra 2018 yılının ilk çeyreğinde bütçelediği hedeflerin üzerinde bir satış performansı göstermiştir" ibaresine yer verdi. Nef, yılın ilk beş ayında 824 milyon TL ciroya ulaştı. Bu rakam geçen yılın aynı döneminin yüzde 50 üzerinde gerçekleşti.

Satış Gelirleri ve Kârlılık Performansında Artış Vurgusu

JCR ayrıca, Nef'in üst-segment projeler ile varlık tabanını çeşitlendirmesi sonucu önümüzdeki dönemlerde satış gelirlerinde ve kârlılık performansında artış beklediğine de vurgu yaparak, "Sermaye piyasası araçlarını kullanarak farklı finansman olanaklarına erişimini sürdürmeye devam etmenin yanı sıra mevcut inşaat harcamalarını ve öngörülmeyen nakit ihtiyaçlarını karşılama imkânı sağlayacak likidite rezervlerini muhafaza etmektedir. Projelerin zamanında ve belirlenen bütçelerinde bitirilmesi çerçevesinde altyüklenicilerin idaresinde yönetimin ihtiyatlı ve sıkı yaklaşımı operasyonel ve finansal riskler üzerinde azaltıcı etkisini sürdürmektedir. Bu rating dayanakları çerçevesinde şirketin Uzun Vadeli Ulusal Notu 'A+(Trk)' olarak yukarı yönlü revize edilmiş olup, not ilişkin görünümü ise 'stabil' olarak belirlenmiştir" ifadelerini kullandı. Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşu JCR, uluslararası finansal kuruluşlar ile gelişen iş ilişkileri, finansman kaynaklarına erişimin devam etmesi ve tesis edilen iş ortaklıkları ve bu çerçevede oluşan büyüme projeksiyonları kapsamında not yükseltmeye gitti.

Yüksek Yatırım Yapılabilir Seviyesinin En Yüksek Notu

Nef, bu not artışı ile yüksek yatırım yapılabilir seviyesinin en yüksek notuna ulaştı. Gayrimenkul sektörünün teknolojik ve likit şirketi Nef, güçlü marka bilinirliği, yenilikçi projeler geliştirme becerisi ve yapılan bağımsız araştırmalarla sektörün en beğenilen şirketi olmasıyla birlikte satış cirosu anlamında da son üç yılın sektör lideri konumunda. —*Bloomberg Businessweek Türkiye*



▲ Nef İcra Kurulu Başkanı Erden Timur

JCR Bu Not Artışını Yaparken Nelere Dikkat Etti?

- Güçlü marka bilinirliği
- Yenilikçi ve ihtiyaç odaklı projeler geliştirme becerisi
- Hızlanan ve somut bir noktaya gelen yurt dışı gayrimenkul geliştirme çabaları
- 2017 satış hedeflerini tutturma, 2018'e güçlü başlangıç
- Üst segment projeler sayesinde satış performansında ve kârlılıkta artış beklentisi
- Likit pozisyon, likit rezervleri koruma başarısı
- Farklı sermaye piyasası araçlarını kullanma becerisi
- Projelerin zamanında ve belirlenen bütçelerde bitirilmesi
- Güçlü organizasyon yapısı
- Çeşitlendirilmiş proje hacmi ve artan müşteri talebi

Yazlık Bölgelerde Konut Satış Adedi de Fiyatı da Artıyor

● Çeşme'de 100 metrekarelik bir dairenin ortalama satış fiyatı 860 bin TL'yi geçiyor

Yandex'in araştırmasına göre, İstanbul'da yaşayanlar her sene evden işe, işten eve giderken yollarda ortalama yüzde 5 daha fazla zaman harcıyor. Bursa, İzmir gibi metropollerde yaşayanlar da benzer bir karmaşa ile karşı karşıya kaldıklarını sıklıkla dile getiriyor. Ayrıca ülkedeki politik heyecan, gelir adaletsizliği ve refah düşüklüğü gibi nedenler, insanların radikal kararlar almalarına neden olmaya başladı.

Bunun en önemli yansımalarından biri de göç! Özellikle büyük şehirlerden tatil bölgelerine yaşanan göç, bu anlamda dikkat çekmeye başladı. Nitekim açıklanan göç istatistiklerine göre, İstanbul'da 2015-2017 yılları arasında giden nüfus gelen nüfustan daha fazla. İlk kez 2015 yılında yaşanan yüzde 4,8'lik dış net göç hızı yaklaşık 71 bin kişiye karşılık geliyor. Bu da demek oluyor ki, giden nüfus ile gelen nüfus arasındaki fark yaklaşık 71 bin. 2016 yılındaki yüzde 0,4 net göç hızı ise yaklaşık 6 bin kişiye karşılık geliyor. Bunun yanında yazlık bölgelere baktığımızda ise özellikle Antalya, Çanakkale, Bursa, İzmir, Muğla ve Yalova gibi illerde gelen nüfusun giden nüfustan fazla olma durumu istikrarlı bir şekilde devam ediyor. Bu bölgelerde konut satışları incelendiğinde, artan nüfusun yazlık konutlarda da hareketlilik yarattığı açık bir şekilde görebiliyor. İstatistiklere bakıldığında Aydın, Balıkesir, Çanakkale, İzmir ve Muğla illerinde yıllık konut satışlarındaki artış, yükseliş trendini istikrarlı olarak yakalamış gibi görünüyor. TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. kurumsal kalite ve iş geliştirme departmanı yönetici yardımcısı Gamze Ertaş Karcıoğlu'na göre, yakalanan yüksek artış trendinde insanların kendilerine ayırdıkları zamanı daha iyi geçirmek için göç etmeleri, ulaşım projelerinin gelişmesi, konut seçeneklerinin, hatta markalı konut projelerinin artması



▲TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. Kurumsal Kalite ve İş Geliştirme Departmanı Yönetici Yardımcısı Gamze Ertaş Karcıoğlu

etkili oluyor.

Rakamlar incelendiğinde de açıkça görülüyor ki gayrimenkul sektörü şehir merkezlerinde teşvikler ve kampanyalarla ivme kazanmaya çalışırken, yazlık bölgelerde konut talebi hem göç hem de tatil sebebiyle önemli bir artış trendi yakalamış durumda. Nitekim konut fiyatı artış trendinde ortalama metrekare fiyatlarının geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre yüzde 34,7 yükseldiği Balıkesir'in Erdek ilçesi tatil için tercih edilen yerleşimler arasında birinci sırada yer alırken, onu yüzde 26,9'luk değer artışıyla Çeşme takip etti. Metrekare değer artışında üçüncü sıra ise yüzde 25,3 ile Fethiye'nin oldu.

100 Metrekare Ev 800 Bin TL'yi Geçti

İstanbul ve Ankara gibi büyük şehirlerden sahil bölgelerine yaşanan göç, gayrimenkul fiyatlarına da yansımış durumda. Çeşme, Fethiye, Marmaris gibi çok sayıda tatil yöresinde gayrimenkul fiyatları bir yılda yüzde 20'nin üzerinde arttı. Buna göre, tatil için tercih edilen yerleşimler arasında Türkiye'nin en yüksek konut metrekare değerine sahip yer 8 bin 641 TL ile İzmir'in Çeşme ilçesi oldu. Çeşme'de 100 metrekarelik bir dairenin ortalama satış fiyatı 860 bin TL'yi geçti. İkinci sırada ortalama 5 bin 582 TL/metrekare değerle Muğla'nın gözde tatil yeri Bodrum yer alırken, Antalya'nın Kaş ilçesi 4 bin 473 TL'lik metrekare değeriyle Türkiye üçüncüsü oldu. —*Arif Bayraktar*

SÖZÜN ÖZÜ Yazlık yerleşim birimlerindeki emlak fiyatlarında kayda değer bir artış var.

Bodrum, Lüks Markaların Er Meydanına Dönüşüyor

Nüfusu son 10 yılda resmi olarak yüzde 64 artan ve hem yerli hem yabancı turistten yoğun ilgi gören Bodrum'da lüks markalar açısından hareketlilik yaşanıyor. Artık Türkiye'den rol çalmaya başlayan Bodrum, markalı konut üreticileri, lüks otel zincirleri, özel okullar ve hastanelerin kıymetli adresi haline gelmeye başladı. Yaklaşık iki yıl önce Mandarin Oriental otelinin hizmete girdiği Bodrum'da, dünyanın en büyük film yapım şirketlerinden ABD'nin Kaliforniya eyaleti merkezli Paramount Pictures, Paramount Hotels& Resorts ile yaptığı lisans anlaşması sonrasında dünyadaki ilk otelini açtı. Mauritius, Reunion Adaları, Maldivler gibi lokasyonlarda lüks konseptle hizmet veren LUX'ın Avrupa'daki ve Türkiye'deki ilk tesisi LUX Bodrum Resort&Residences da Bodrum'a geldi. Hilton, Kempinski, Swissotel gibi yabancı markaların uzun yıllardır hizmet verdiği Bodrum'da, yatırımcıları Türk olan Voyage, Rixos, Titanic gibi lüks hizmet veren markalar da yer alıyor. Tüm bunların yanında gelecek yıldan itibaren hizmet vermeye başlayacak birçok otel markası bulunuyor. Uzak Doğulu ve Amerikalı önde gelen ▶

Net Göç Hızı

İller	2016-2017	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013	2011-2012
Antalya	%6,4	%2,6	%12,3	%12,9	%11,4	%9,9
Aydın	%5,6	%6,8	%4,8	%13,0	%2,3	%2,8
Balıkesir	%3,0	%4,1	%-4,7	%14,9	%-0,8	%-0,3
Bursa	%7,2	%7,1	%7,0	%5,6	%5,0	%2,3
Çanakkale	%10,5	%9,8	%4,1	%13,6	%13,1	%18,1
İstanbul	%-0,4	%-4,8	%3,5	%1,0	%4,7	%2,2
İzmir	%5,8	%5,6	%5,0	%5,6	%3,5	%2,5
Muğla	%9,8	%8,2	%4,9	%21,0	%5,3	%5,8
Yalova	%20,2	%9,7	%10,1	%16,1	%22,3	%10,2

KAYNAK: TÜİK

Konut Satış Adetleri

İller	2017	2016	2015	2014	2013
Antalya	60.273	60.608	64.396	62.227	59.478
Aydın	35.033	32.290	28.722	25.149	24.124
Balıkesir	28.250	27.666	26.292	23.302	22.234
Bursa	56.192	52.436	50.137	42.437	40.894
Çanakkale	13.059	13.189	12.076	10.363	9.991
İstanbul	238.383	232.428	239.767	225.454	234.789
İzmir	84.184	81.316	77.796	71.779	72.421
Muğla	18.618	17.486	17.016	16.061	15.928
Yalova	10.195	9.115	10.723	9.840	9.439

KAYNAK: TÜİK

İzmir ve Muğla Çekişmesi

İlçe	Şehir	Ortalama Metrekare Fiyatı (TL)
Çeşme	İzmir	8.641
Bodrum	Muğla	5.582
Kaş	Antalya	4.473
Datça	Muğla	4.181
Urla	İzmir	4.039
Foça	İzmir	3.820
Karaburun	İzmir	3.755
Marmaris	Muğla	3.623
Fethiye	Muğla	3.096
Şile	İstanbul	3.032

KAYNAK: TÜİK

◄ *oteller bunlardan bazıları. Keza Fairmont, Bvlgari, Shangri-La, Ritz Carlton, St. Regis ve Armani gibi markalar da Bodrum'da faaliyete geçmeye hazır oteller için yatırımcılarla görüşme halinde. Otel yatırımlarının çoğunun mimarı ise İstanbullu ve Ankaralı markalı konut üreticileri. Markalı konut üreticileri ve lüks otel zincirlerinin yanı sıra Bodrum'u özel okul ve hastane sektörü de odağına almış durumda. Ege Üniversitesi Güçlendirme Vakfı ve Bilfen Şirketler Grubu işbirliğinde EGEBİL Okulları Bodrum Kampüsü'nün 2018-2019 öğretim yılında hizmet verebilir hale gelmesi için kollar sıvandı. Keza Doğa Koleji de 2018 yılında Bodrum'da kampüs kurmak için çalışmalara başladı. Öte yandan Acıbadem'in Bodrum'a yerleşmesinin ardından Amerikan Hastanesi'nin de Bodrum'da özel hastane satın almak için görüşme halinde olduğu öğrenildi. Bu hastanelerin Özel Bodrum Hastanesi ve 2016 yılında hizmetlerini durdurma kararı alan Universal Hospital olduğu iddia ediliyor. Bodrum Belediye Başkanı Mehmet Kocadon, halihazırda Bodrum'da 7 milyar dolarlık yatırımın olduğuna dikkat çekiyor.*



Özetle

Akbank'tan Şubeye Gitmeden Ticari Kredi Kartı Akbank KOBİ'lere sunduğu dijital ürünlerine bir yenisini ekledi. Akbank müşterisi olsun ya da olmasın, artık şahıs şirketleri "işlerine ara vermeden" 7/24 başvuru imkanı ile ticari kredi kartı sahibi olabilecek. Tek yapmaları gereken bilgisayar, tablet ya da akıllı telefonlarından, Akbank.com ya da Akbank Direkt'i açarak ticari kredi kartı başvurusunda bulunmak. Başvurunun olumlu olması halinde anında onay ile kartları kayıtlı adreslerine en kısa sürede teslim edilecek.

Vodafone Türkiye'den Dünyaya Yönetici İhracı Vodafone Türkiye, Vodafone Grubu'na yönetici transfer etmeye devam ediyor. Son olarak Vodafone Türkiye İnsan Kaynaklarından Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Pınar Kalay ve Ücretlendirme ve Çalışan İlişkileri Direktörü Burak Balkış Vodafone Grubu içinde çeşitli üst düzey pozisyonlara atandı. Böylece Vodafone Türkiye'nin dünyaya ihraç ettiği yönetici sayısı 150'ye ulaştı.

Halkbank'tan Esnafa Özel Paraf Ticari Kredi Kartı Halkbank, esnafa özel geliştirdiği ticari kredi kartı Paraf Esnaf'ı hizmete sundu. Esnaf ve sanatkarlar, 50 bin TL'ye kadar limitli Paraf Esnaf ile nakit akışlarını düzenleyip tedarikçi firma limit özelliği sayesinde de mal ve hizmet alımlarında çalıştıkları tedarikçilerden avantajlar sağlayabilecekler. Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan "Esnaf ve sanatkarlarımız, Paraf Esnaf'la yaptıkları işlemleri peşin, eşit taksitli veya esnek vade ve tutarlarda gerçekleştirebilecek, ayrıca Paraf Esnaf ile yapacakları işlemler karşılığında ParafPara da kazanabilecekler" dedi.

Pegasus'a Yeni Uçak Yeni nesil çevreci motorlara sahip uçaklarla filosunu genişletmeye devam eden Pegasus Hava Yolları, 2018 yılında filosuna katılacak 10 yeni uçaktan dördüncüsü olan TC-NBT kuyruk tescilli "Ahsen Sena" isimli uçağı teslim aldı. Fransa'nın Toulouse şehrinden hareket ederek İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı'na iniş yapan Airbus A320neo tipi yeni uçak, Pegasus'un 100 uçaklık Airbus siparişi kapsamında teslim aldığı 20'nci ve Pegasus filosunun 78'inci uçağı olma özelliğini taşıyor. 5,7 yaş ortalaması ile Türkiye'nin en genç filosuna sahip olan Pegasus'un filosunda 45 adedi Boeing B737-800, bir adedi Boeing B737-400, 12 adedi Airbus A320-200ceo ve 20 adedi Airbus A320neo olmak üzere toplam 78 adet uçak bulunuyor.

Novartis Türkiye'den Globale Transfer Novartis Türkiye'de Gebze1 ve Gebze2 üretim fabrikalarına liderlik eden Şafak Öner, güçlü liderlik yetenekleri ve stratejik bakış açısıyla, finansal ve operasyonel açıdan önemli başarılara imza attığı görevinin ardından Haziran 2018 itibarıyla Novartis bünyesinde tüm Katı Form fabrikalarının altında toplandığı iki network-ten birinin başkanı olarak atandı. Haziran 2018 itibari ile çalışma hayatına Novartis'in merkez ofisinin bulunduğu Basel'de devam edecek olan ve Novartis Teknik Operasyonlar içinde Almanya'dan Singapur'a farklı ülkelerde bulunan ve dünyaya üretim yapan katı form fabrikalarından sorumlu olacak olan Öner, yenilikçi yaklaşımları ile farklı projelere imza atmaya devam edecek.

Tepe Servis, Şehir Hastanelerine Yönelik Destek Hizmetlerini Online Yönetiyor Mersin, Isparta ve Yozgat'ta açılan Türkiye'nin ilk üç şehir hastanesinin medikal olmayan genel destek hizmetleri ile Isparta Şehir Hastanesi'nin bina destek hizmetlerini sunan ve yakın bir tarihte dünyanın en büyük hastane komplekslerinden, 3 bin 731 yataklı dev Ankara Bilkent Şehir Hastanesi'ne hizmet vermeye başlayacak olan Tepe Servis ve Yönetim A.Ş, geliştirilmesini sağladığı iş takip uygulamasıyla hastane destek hizmetlerindeki verimliliğini artırıyor.

Serdar Turan

Uzun Dönemde Ahlak Her Zaman Kazanır



Audi CEO'sunun göz altına alınması kurumsal uygulamaları bir kez daha sorgulamamıza neden oldu

Geçtiğimiz hafta içerisinde küresel iş dünyasında ciddi etki yaratan bir haberin patlak verdiğine şahit olduk. Dünyanın en önemli otomotiv üreticilerinden Volkswagen grubunun dizel motorlarındaki emisyon oranlarını gerçek dışı göstermesiyle patlak veren ve son yılların en önemli kurumsal olaylarından biri olan gelişmelerin üzerinden henüz az bir zaman geçmesine rağmen dalganın kesilmediğini gösteriyordu bu olay. Audi CEO'su Rupert Stadler, "delilleri karartma" şüphesiyle gözaltına alındı. Bu yazı kaleme alındığında henüz bir yargılama söz konusu değildi; ancak Stadler'in göz altına alınması, milyarlarca dolarlık cezalar ve yüzbinlerce aracın geri çağırılması ile sonuçlandığı düşünülen bu krizin henüz devam ettiğinin işaretiydi.

Son yıllarda küresel iş dünyası birbiri ardına gelen bu tür haberlerle çalkalanıyor. Enron ile başlayan kurumsal skandallar dizisi birkaç yılda bir büyük bir gelişme ile devam ediyor gibi görünüyor. Peki ne oluyor da iş dünyasında bu tür olayların ardının kesilmediğine şahit oluyoruz? Neden milyarlarca dolar değerindeki dev şirketler "Nasıl böyle bir şey yapılabilir?" diye hayret ettiğimiz adımlar atabiliyor?

Aslında soruduğumuz bu soruya tek bir cevap olmasa da genel bir cevap verilebilir: Kısa dönemlilik ve kârlılık baskısı... Rekabetin her geçen gün daha da çetin hâle geldiği küresel pazarlarda yerleşik şirketlerin tabiri caiz ise sineğin yağını çıkarması gerekiyor. Bir yüzde puanlık, hatta yarım yüzde puanlık oynamaların yüz milyonlarla ifade edilen sonuçlarının olduğu bu oyunda, herkes sürekli büyümenin, her yılı bir önceki yıla göre daha iyi kapatmanın, yatırımcıları daha da memnun etmenin peşinde. Bu durum şaşırtıcı değil zira temellerini Friedman'ın attığı ve daha önce de bu sütunlarda altını çizdiğimiz, kapitalist yaklaşımın öz teorisi olan "vekalet" modeli böyle işliyor. Şirketlerde yöneticiler hissedarların gelirini maksimize edebilmek ve buna bağlı olarak kendi primlerini artırabilmek uğruna, yeni değer oluşturmanın çok zor olduğu günümüz dünyasında zorlama modellere, sınırları zorlamaya ve olmayacak riskleri almaya daha fazla istekli ve belki de mecbur oluyorlar.

Bir diğer önemli dinamik de şu: İçinde bulunduğumuz dönem her anlamda bir geçiş dönemi... Alışılagelmiş iş modellerinin sorgulandığı, kuralların yeniden yazıldığı, yeni ve daha önce varlığından haberdar olmadığımız yaklaşımların yıkıcı etkiler oluşturduğu bir dünyada yaşamaya çalışıyoruz. Bundan 10 yıl önce Tesla gibi bir oyuncunun çıkıp ciddi bir rüzgar oluşturacağını söylesek otomotiv CEO'ları bize alaycı bir gülümseme ile bakardı muhtemelen... Bugün Tesla, her ne kadar bekleneni tam olarak veremese de rekabette farklı bir kategorinin oluşmasını sağladı. Konvansiyonel bir otomotiv şirketi eskiden kendisi gibi şirketlerle rekabet ederken bugün Tesla gibi yeni kategorik (elektrikli otomobil kategorisi) rakiplerle, Uber gibi ulaşım çözümleriyle, BlaBlaCar gibi paylaşım ekonomisi modelleriyle ve hatta mülkiyet kavramının erozyonuna dair sosyoekonomik yapı değişimiyle de rekabet etmek zorunda. Tek cephedeki savaş çoklu cepheye, hatta gerilla savaşına doğru eviriliyor.

Tüm bu gelişmeler, oyunun kuralının değişmesine ve bu dönüşüm veresinde kimi zaman panikten, kimi zaman yeterince anlamamaktan, kimi zamansa rekabette bir adım öne geçmenin ince hesaplarını gerçekleştirmek anlamında bu tür yanlış adımlar atmak bir risk olarak karşımıza çıkabiliyor.

Bir başka konuya daha dikkat çekmek isterim. Her ne kadar söz konusu geçiş dönemi kurumsal skandalları beraberinde getirse de bu dönemin yeni nesil oyuncularının farklı tarzlarının da sıkıntılar oluşturabileceği bir gerçek. Şunu kabul edelim: Hiçbir süreç bir gecede tamamlanmıyor. En yıkıcı etki bile bir geçişkenlik içerisinde mevcut şartlarla uyumlu veriliyor. Bu geçiş sürecinde yeni nesil anlayışların geleneksel modelin ahlaki ve sosyoekonomik gerçekliğiyle örtüşmesi de önemli. Yoksa Uber'in kurucusu ve eski CEO'sunun "ben istediğimi yapar, istediğim gibi davranırım" yaklaşımı sonucunda olduğu gibi şirketin bir ahlaki skandalla çalkalanmasına ve koltuğun kaybedilmesine de neden olabiliyor.

Dönem zor, oyun çetinleşiyor ve kurallar yeniden yazılıyor. Görülen o ki zor da olsa, kısa vadede kayıp da getirse ahlaki normlara bağlı kalmak uzun vadede kazandırmaya devam ediyor.

Rahatlama İtalya Büyüme Arjantin Güven Ticaret Teknoloji Faiz Oranları

Kırılgan Bir Sistem Fazla Geç Kalmadan Nasıl Onarılır?

Dünya senkronize şekilde büyümeyi öğrenmişe benziyor. Ancak daha iyi politikalar olmadığı müddetçe, bu istisnai toparlanma bir süre sonra bitebilir

Bloomberg Businessweek Türkiye

24 Haziran 2018

Editör
Ruhi Sanyer

Yalnızca birkaçını isimlendirmek gerekirse Brexit, vergiler, Arjantin ve Türkiye'de ulusal paraların hızla değer kaybetmesi ve İtalya'nın neredeyse mali çöküşün eşiğine gelmesi son iki yılda birçok politikacıyı, şirketi ve yatırımcıyı şaşırttı. Genel eğilim bunların her birini o ülkenin özgün koşullarının ürünü olarak ele almak ve her birine farklı çözümler getirmek yönünde.

Böylesi olay bazlı bir yaklaşımın geçerliliği var. Ancak bu yaklaşım daha derinlerdeki ortak özelliğin göz ardı edilmesine neden olabilir. ABD diğer ekonomileri geride bırakırken farklı büyüme oranlarının ve politikaların gelişmiş ekonomilerde yarattığı eşitsizliğin sonuçları da daha belirgin hale geliyor.

Bu ne kadar iyi anlaşılırsa, dünya da sürprizlere karşı o kadar hazırlıklı olacaktır. Politikacılar ve şirketler daha güçlü şekilde davranırlarsa bunların çoğunu önleme olasılığı daha da artacaktır.

Bunun böyle olması gerekmiyordu. Dünyayı yıllar süren bir depresyona sokan ve çok sayıda insanın yaşamına zarar veren finansal krizden sonraki 10 yılda hükümetler bankacılık sistemini güçlendirmek ve reel ekonomiye bulaşma riskini azaltmak için çaba sarf ettiler. Merkez bankalarının faizleri düşük tutmak ve likidite enjekte etmek için uyguladıkları deneysel ve alışılmadık önlemler, ekonomiye iyileşmek için zaman kazandırdı. Yıllar süren zayıf ve kapsayıcılık konusunda yetersiz büyümenin ekonomik performans ve potansiyeli baltalamaktan daha fazlasını yaptığına dair farkındalık arttı; asıl yaptığı toplumun dokusunu parçalamak, temel kurumlara güveni sarsmak ve öfke politikasını iyice alevlendirmekti. Sonunda ekonomistler arasında "Yeni Normal'in hayal kırıklığı yaratan büyümesinin dışına çıkmayı sağlayacak çok sayıda yeni politika gerektiği konusunda olağandışı bir fikir birliği oluştu.

Ekonomik iyimserlik duygusu, bunun yanı sıra mali piyasaların ve şirket kârlılıklarının siyasi ve jeopolitik tehditleri hiçe sayarak coştuğu gerçekten de istisnai bir yıl olan 2017'nin desteğiyle güçlendi.

Yıllar süren toparlanma sayesinde dünya hisse senedi piyasaları 2017'de yüzde 20'den fazla yükseldi. Yatırımcılar genelde hisse senediyle ters yönde hareket eden Hazine bonoları dahil neredeyse her varlık sınıfından para kazandı. Tüm bunlar çok düşük bir volatilite bağlamında gerçekleşti. Aynı zamanda şirket kârları da bir rekordan diğerine yükselerek birçok şirkete bilançolarında hisse geri alımı yapacak, temettü ödemelerini artıracak, birleşme ve satın alma fırsatlarını kollayacak ve yatırım programlarını büyütecek miktarda atıl nakit bıraktılar.

Artan iyimserlik duygusu, büyümede dünya genelinde istisnai bir toparlanmanın yaşandığı 2017'ye girilmesiyle daha da güçlendi. Senkronize ve kendi kendini yenileyebilen bir olgu olarak kabul edildiği için, tek tek ülkeler açısından büyüme yanlısı yeni politikaları uygulayacak ortam ve bir bütünü parçalarının toplamından daha büyük yapacak türde bir küresel politika koordinasyonu yaratması veya IMF Başkanı Christine Lagarde'nin sözleriyle çatıyı hava güneşliyken tamir edecek bir ortam yaratması beklenirdi.

Ancak son gelişmeler mutlu görünen bu konfigürasyonda bazı çatlaklar olduğunu ortaya çıkarttı. Yükselişin birçok elemanı gerilmiş, kasılmış ve ani yıkımlara karşı çok korunmasız durumda bulunuyor. Bu çatlaklardan bazılarının ortaya konması bir sürpriz olsa bile, özellikle şu beş faktörü göz önünde bulundurduğunuzda bu olgunun tamamı açısından sürpriz olmayacaktır:

Güveni yeniden tesis etmek zaman ister. İlerlemelere rağmen dikkate değer bir güven açığı söz konsu. Bu, kendisini en açık şekliyle ABD'de Donald Trump'ın, Fransa'da Emmanuel Macron'un seçilmesiyle, İtalya'da yeni hükümet, Birleşik Krallık'ta da Brexit efsanesi gibi müesses nizam karşıtı hareketlerin ve davaların devamıyla ve bununla ilişkili uzman görüşünün durumundaki yıpranmayla sergiliyor. Tüm bunlar seçmenlerin kendilerine iyi hizmet verilmediğini düşündüklerini ve itibarı kalmamış bir sistemi yıkmayı seçtiklerini gösteriyor.

Güven azaldıkça, ABD'de altyapının modernizasyonu gibi partiler üstü konularda bile siyasi konsensüse ulaşmak zorlaşıyor. Brexit'e odaklanmış Birleşik Krallık ve yeni hükümetle ilgili görüşmelerin ülkenin Euro Bölgesi'ne olan bağlılığına ilişkin soruları gündeme getirdiği İtalya'da kamuoyu ilgisinin bir konu tarafından rehin alınması riski doğuyor ve bu da akışkan dünyanın meydan okumalarıyla baş etmeyi zorlaştırıyor. Bunun sonucunda da siyasi öfke hiç bitmiyor.

Siyasi eylemsizlik her şeyi inişli çıkışlı hale getiriyor. Bunun sonucunda ortaya çıkan siyasi felci de ekonomik alanda görmek mümkün. En çok sistemik öneme sahip ekonomilerden olan ABD, daha yüksek büyüme hızına ulaşmasını sağlayacak çok sayıdaki reform gerçekleştiren neredeyse tek ülke. Amerikan şirketleri deregülasyonu ve vergi indirimlerini memnuniyetle karşıladıklarını, istihdam piyasasını güçlendirecek yatırım harcamalarını artırma istekleriyle gösterdiler. Fakat ABD'nin dışında siyasi eylem gerçeklerin gerisinde kalıyor. Bunun sonucu olarak da senkronize küresel ekonomik toparlanma, sönmeye yüz tutmuş ateş gibi titremeye başladı.

Avrupa'nın son ekonomik toparlanması politikalardan ziyade doğal iyileşme sürecinin sonucuna benziyor. Bu itibarla özellikle Yunanistan ve İtalya gibi ülkelerin bugünkü Gayrisafi Milli Hasılalarının küresel kriz öncesi dönemin altında, Euro Bölgesi'ne katıldıkları ve tek para birimine geçmeyi kabul ettikleri dönemin ise çok az üzerinde olduğunu göz önünde bulundurduğunuzda, bu ekonomik büyümeyi muhafaza etmek zor olacak.

Gelişmekte olan bazı büyük ekonomilerdeki yükselişin gerçek bir parlama değil de geçici bir fenomen olduğu ortaya çıkabilir. Dilma Rousseff'in görevden alınmasından sonra başlayan yükselişin ortadan kaybolmaya başladığı Brezilya'ya, ekonomik gelişmenin yüksek petrol fiyatlarına bağlı olduğu Rusya'ya bakın. Hindistan'da bile yüksek kupürlü paraların tedavülden kaldırılması şokunun ardından başlayan canlanmanın nasıl en yüksek düzeyde tutulacağı konusu belirsizliğini koruyor.

Bazı konular ise pek anlaşılmamış durumda. Etkin siyasi eylem konusundaki kısıtlamalar, en büyüğü inatçı düşük verimlilik olan ekonomik çıkmazlarla ▶

◀ da birleşir. Buna tarihi ilişkilerdeki bozulmayı da (örneğin işsizlik ve ücretler ve enflasyon) eklerseniz karşınıza gelir, servet ve fırsattaki kayda değer eşitsizliği ne sürede durdurmanın ve tersine çevirmenin mümkün olacağına ilişkin meşru sorular çıkar.

Sonuçta oluşan analitik istikrarsızlık algısı, başta yapay zekanın, Büyük Veri'nin ve mobilitenin artan etkisi olmak üzere teknolojik değişimin genel darbesiyle öne çıkıyor. Bu üçlü yalnızca ne yaptığımızı değil, aynı zamanda temel olarak işleri nasıl yaptığımızı da değiştiriyor. Bireyin güçlendirilmesi için olası aktivitelerdeki devasa büyüme, beraberinde daha büyük bir marjinalleşme, yabancılaşma ve radikalleşme riskini de getiriyor.

Finansal güvenlik ağının kademeli olarak geri çekilişi risk yaratıyor. Tüm bunlar merkez bankalarının finansal oynaklığı bastırma işinden yavaşça çıkmaya başladığı bir dönemde gerçekleşiyor. Küresel istikrarsızlığın eski günlerinin aksine Şubat'taki parlamaya müdahaleden kaçınan Fed ya da daha yakınlarda yıkılmış İtalyan hazine bonosu piyasasını yatıştırmak için az konuşan ve hiçbir şey yapmayan Avrupa Merkez Bankası olsun, sistemik öneme sahip merkez bankalarının hiçbiri bu yıl oynaklığı bastırmak için hiçbir şey yapmadı.

Birçokları bunun merkez bankalarının Büyük Buhran'dan sonra neredeyse tek başlarına üstlendikleri ekonomik ve siyasi sorumluluklarının önemli bölümünden vazgeçmelerinin bir bölümü olduğunun farkına vardı. Süreç, ABD'de de çok ilerledi. Aslında piyasalar Fed'in faiz artırmaya devam etmesinden rahatsız değil. Avrupa Merkez Bankası ile Bank of Japan'ın (Japonya Merkez Bankası) önce menkul kıymet alımını durdurması, ardından da bilançosunu küçültmek için bir takvim açıklayıp çoklu faiz artırımı döngüsünü başlatarak Fed'in yolunu izlemesi an meselesi. Fed'in "güzel bir normalleşme"nin gerçekten mümkün olduğunu göstermesi, üç merkez bankasının eş zamanlı olarak bunu gerçekleştirebileceği görüşünü geçerli kılıyor.

Farklı büyüme oranları göz önünde tutulmaya değer. ABD'nin son istihdam raporu ekonominin etkileyici bir istihdam yaratma gücü ve artan ücretlerle sağlıklı ivmesini koruduğunu göstermesi, büyüme farklılıklarının ABD'nin lehine olacağına işaret ediyor. Fed'in bu yıl faiz artışlarına devam etmesi ve bunun sonucunda da ABD'de faizlerin nispeten yükselmesi doları destekleyecek bir diğer faktör olacak. ABD dünyadaki olası bir ticaret savaşında yerel kaynaklarının büyüklüğü ve çeşitliliği, daha az dışa açık bir ekonomi olması ve bu nedenle de ticari yıkımlara karşı daha az duyarlı olması nedeniyle, hasarı krizden etkilenen diğer ülkelere göre daha az olacak.

Bütün senaryolar gelişmekte olan ekonomiler için risk içeriyor. Eğer yerel koşullar Arjantin ve Türkiye'de olduğu gibi zaten kırılgansa, değerli dolar ve ABD'nin faiz artırımları bu ülkelerde yerel para birimlerinin finansal piyasaların diğer bölümlerini istikrarsızlaştıracak, faizlerde yüksek artışlara zorlayacak ve ekonomik aktiviteyi yavaşlatacak şekilde değer kaybetme riskini de artıracaktır.

Yıkılma olasılığı yalnızca kötü yönetilen ya da güçlü bir bilançoya sahip olmayan ekonomilerle sınırlı değil. En sağlıklı ekonomiler bile özellikle kısa vadede politika yapıcıları ve yatırımcılar için potansiyel sürprizler yaratarak etkilenebilir. Son çalkantıların gösterdiği gibi teknik faktörler sıkıntının sınırların ötesine yayılmasına (ki bu yıkıcı etkilerden en önemlisi kısa vadede kâr etmek isteyen fırsatçı yatırımcıların sınır ötesi işlemlerinin, itibarlı kuruluşların uzun vadeli yatırımlarından fazla olması) yardımcı olabilir. Oyuncuların kim olduğunu anlamanız için Mayıs ayında tüm gelişmekte olan ülkelerin varlıklarında farklı ülkelerden ve yatırım segmentlerinden yapılan satışlara bakmanız yeterli.

İyi haber, bu trendlerin yoğunlaşmasının önlenebilir olması. Politika yapıcıların yıkıcı güçlere karşı koyacak bilgi ve yeteneği var. İhtiyaç duydukları tek şey, hem deneyimli hem de gerektiğinde daha iyiye götürecek, kapsamlı bir yaklaşım uygulayan siyasi irade.

Politika yapıcılarının ciddi şekilde harekete geçmeleri geciktikçe, tek tek şirketlerin harekete geçmeleri önem kazanıyor. Bilançolarını güçlendirmek, kur dalgalanmaları karşısındaki risklerini azaltmak, güveni artırmak ve kısa vadeli finansman bağımlılığını azaltmak direnç tesisinde önemli oynayabilir. Açık görüşlülük, insanlara ve teknolojiye yatırım isteği kıvraklığı artırmaya katkı yapabilir.

Yatırımcılar, akışkan küresel iklimde yol alabilmek için dayanıklılık ve kıvraklığın karışımına ihtiyaç duyuyorlar. Güçlü bilanço yatırımlarına odaklanmalı, tesadüfi oynaklık kıvılcımıyla piyasaların dışına atılmaktan korunmalı ve oynaklığın sıkça yarattığı geçici yanlış fiyatlandırmalardan yararlanmak için hazır olmalılar. Dünyanın diğer bölgelerinden ziyade Amerikan yatırımlarını tercih etmeli, eğer ticari gerginliklerin büyük ticaret savaşlarına yol açacağını (önlenebileceğini düşünüyorum) hissederlerse de risklerini iç kaynaklı fırsatlara doğru yönlendirmeliler.

Tek tek ülke faktörleri önemli olsa da, son sürprizler küresel ekonomide daha büyük bazı güçlerin de bulunduğunu gösteriyor. Daha yüksek ve daha kapsayıcı büyümeyi yaratacak ve muhafaza edecek çok ülkeli ve kapsamlı çabaların yokluğunda riskler, politikacılar için (orta vadede bir araya gelip sağlıklı bir büyüme ve gerçek bir finansal istikrarı baltalayabilecek olacak) gerçek ve potansiyel sürpriz setlerinin yalnızca büyük bir parçası haline gelebilecek.

Şirketler ve yatırımcılar, hükümetlerin büyüme politikasına ilişkin yükümlülüklerine sahip çıkacağını ummalı. Unutmayın ki bu, teknik olarak neyin istenebilir olduğundan ziyade siyasi olarak neyin uygulanabilir olduğu meselesidir. Alt dallarda hâlâ toplanmayı bekleyen meyveler var. Fakat akla yatkın olan, beklerken ve sorunları tek tek çözerken dayanıklılığı ve kıvraklığı artırmak için ellerinden geleni yapmalarıdır. Küresel ekonominin kayda değer potansiyelini serbest bırakacak politikaların eksikliği ve bugüne kadar gördükleri sürprizler gerçek bir küresel ekonomik yavaşlamanın ve daha yoğun küresel istikrarsızlığın başlama riski olabilir. *—Mohamed A. El-Erian*

SÖZÜN ÖZÜ Dünya genelinde sarsıldığı aşikar olan siyasi güven duygusunun yeniden tesis edilmesi, ancak yeni politikalar ve düzenlemeler ile mümkün.

Üreticiler 'Ölmez Ağaç' İçin Erken Davrandı

● Edremit Körfezi'ndeki zeytin üreticileri zeytinliklerin "ölüm fermanı" niteliğindeki yasal düzenlemelerin tekrar gündeme gelmemesi için milletvekili adaylarını bilgilendirdi

Zeytin üreticileri "ölmez ağacı" kurtarmak için bu kez kolları daha erken sıvadı. Türkiye'de zeytinliklerin "ölüm fermanı" olarak nitelendirilen düzenlemeleri geçtiğimiz yıllarda sekiz kez Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde engellemeyi son anda başaran zeytinciler, işi şansa bırakmamak için harekete geçti.

Türkiye'de zeytin üretiminin önemli bölümünün gerçekleştiği Ayvalık, Edremit, Burhaniye, Havran ve Gömeç'teki zeytin üretici derneklerinin oluşturduğu Edremit Körfezi Zeytin ve Zeytinyağı Üreticileri Dernekler Federasyonu, Haziran ayının ilk haftasında Balıkesir'in Burhaniye ilçesinde partilerin Balıkesir milletvekili adaylarıyla buluştu. Toplantıda adaylara zeytinin ekonomik potansiyeli, sorunları ve bu sorunların çözüm yollarına ilişkin bilgi verildi. Ancak toplantının esas amacı, zeytine yönelik tehditler konusunda adayların seçimlerden önce konuyla ilgili bilgilendirilmesiydi.

Kamuoyu baskısıyla değişiklikten sekizinci kez vazgeçmek zorunda kalan hükümetin bir bakanının sözleri dikkate değer. Son hükümetin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, ölüm fermanı niteliğindeki düzenlemelerin yer aldığı maddenin geri çekilmesinden sonra yaptığı konuşmada, "Ben tekrar tekrar getirdiğimiz maddedeki sistemde bir yanlış ve kusur bulunmadığına inandığımızı ifade etmek istiyorum" demişti. Bu, seçimlerde bir iktidar değişikliği olmaması durumunda söz konusu düzenlemenin yeniden gündeme geleceğinin en açık göstergesi.

Zeytinlik alanlarda başta maden, enerji olmak üzere toz, duman ve emisyonu olan tüm sektörlerin yatırım yapma çabası var. Bugüne kadar başta Enerji Bakanlığı ile Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan ve son anda geri çekilen yasa taslakları, "Bu yasa çıkmazsa, Türkiye zeytinlikler nedeniyle enerji yatırımlarını gerçekleştiremez" ▶



◀ gerekçesiyle zeytinciliğin kökünü kazıyacak maddeler içeriyor.

Geçtiğimiz yıllarda “zeytinlik saha” tanımında yapılan “Özel sektöre ait olup da 25 dönümden küçük olan zeytin ağaçlı araziler zeytinli saha sayılmaz” şeklinde bir yönetmelik değişikliğiyle, 3573 sayılı Zeytin Yasası’nın zeytinliklerde ve en az üç kilometre yakınında kirletici yatırım yapılmasını engelleyen hükümlerini bypass girişimi başka bir boyuta ulaştı. Geçtiğimiz yıllarda bu değişikliğe Türkiye’de zeytinli sahaların yarısından fazlasının 25 dönümden küçük olduğunu ifade ederek karşı çıkan zeytinciler, şimdilerde daha büyük bir tehditle karşı karşıya.

Enerji Bakanlığı tarafından hazırlanan ve son anda engellenen yasa taslağında zeytinlik saha, orman sınırları dışında kalan ve bir dönüm arazide en az 15 kültür çeşidi ve yabani zeytin bitkisinin bulunduğu alan olarak tanımlanıyordu. Tariş Zeytin ve Zeytinyağı Birliği ile Ulusal Zeytin ve Zeytinyağı Konseyi’nin (UZZK) hazırladığı bilgi notuna göre, zeytincilikte Türkiye’nin en büyük rakipleri İspanya ve İtalya’da halen uygulanan Avrupa Birliği’nin ilgili tüzüğü, dönümde üç adet ve üzeri zeytin ağacı bulunan alanları zeytinlik sahası olarak kabul ediyor.

Düzenlemenin taslaktaki gibi kabulü durumunda, Türkiye’deki geleneksel zeytin ağaçlarının yarıya yakını zeytinlik saha tanımının dışına çıkarılmış olacak ve bu alanlardaki faaliyetler de kontrol dışı kalacaktı.

Mevcut yasa, zeytinlik sahalara hayvan sokulmasını ve bu sahaların en az bir kilometre yakınına koyun ve keçi ağılı yapılmasını yasaklıyor. Ancak hazırlanan tasarıda bu madde tümden değiştirilerek, zeytinlik sahalarda her çeşit hayvan otlatılmasının yasak olduğu ve hayvan otlatanlara 5 bin TL idari para cezası verileceği hükmü getiriliyordu. Zeytincilere göre “koyun ve keçi ağılı yapılması yasaktır” ibaresinin yeni taslakta çıkarılması, bunun yerine sadece para cezasının konulması, bu ağılların yapılmasını teşvik ederek, özellikle keçilerin her türlü ağacın alt dallarına verdiği hasar düşünüldüğünde, zeytinliklerin daha fazla zarar görmesine neden olacaktı.

Eski yasanın zeytinlik sahaları içindeki ve bu sahalara üç kilometre mesafedeki zeytinliklerin bitkisel gelişimini ve çoğalmalarını engelleyecek kimyasal atık oluşturacak tesis yapılamayacağı ve işletilemeyeceği hükmü, “toz ve duman çıkaran” ibaresi elendikten sonra küçük istisnalarla (!) aynen korunuyordu.

Ancak zeytinlik sahalara alternatif alan bulunamaması ve dokuz üyesinin sekizi devlet memurlarından oluşan Zeytinlik Sahaları Koruma Kurulu’nun uygun görmesi durumunda, madencilik faaliyetlerinden petrol ve doğalgaz aramaya bakanlıkça kamu yararı kararı alınmış yatırımlardan mevcut yerleşim alanlarının genişlemesine engel olduğu tespit edilen sahalarda yapılacak imar planı değişimleri için zeytinlik sahalarda yatırım yapılmasına Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından izin verilebiliyordu. Bakanlık bu yetkisini gerektiğinde Valiliklere de devredebiliyordu.

Yani bu düzenlemeyle Türkiye’de zeytinlik alanların tahribatının önü iyiden iyiye açılıyordu. Bir ilin valisinin inşaatçılarla oturup “Bu zeytinlik alan mevcut yerleşim alanının genişlemesine engel oluyor” deyip baltayı eline almasının önünde engel kalmıyordu. Tariş ve UZZK yetkilileri, kurulmasına izin verilecek tesislerin çevresel faktörlere duyarlı zeytin ağaçlarının zarar görmesine, yaprakların üzerine yapışan tozların yaprağın fotosentez ve solunum gibi asal fizyolojik aktivitelerine engel olarak sürgün gelişmesini ve çiçek tomurcuğunu olumsuz etkilemesine ve verimi düşürerek kesilen ağaç sayısının artmasına neden olacağını ifade ediyordu. Bunun ise ciddi üretim açıklarının doğmasına yol açacağını belirten yetkililer, “Üretim açısından verimi yüksek çok yıllık ağaçların yok edilerek yerine yapılacak yeni dikimlerin üretim açığını karşılaması beklenmemelidir” diyordu. Bitki bilimciler, yeni dikimlerde verime yatmanın en az üç yıl, normal bir verim düzeyi için ise 20 yıl süre gerektiğini ifade ediyor. Bu durumda meydana gelecek üretim zararının telafisi çok uzun yıllar alacak, belki de geri dönülemez sonuçlara yol açacaktı. Bu uygulama ile gerek kamu gerekse de özel yatırımlar ile gelişmekte olan Türkiye zeytin ve zeytinyağı üretimi olumsuz yönde etkilenecek ve 450 bin ton zeytinyağı üretimiyle dünya ikinciliği hedefinin tutturulması yolunda büyük bir darbe alınacaktı.

Değişiklikle, bu yatırımları yapanların faaliyetlerini iznin amacına uygun, çevre ve zeytin sahalarına zarar vermeyecek şekilde yürütmeleri, oluşabilecek zararı telafi etmek ve kendilerine tahsis edilen yerleri tahsis süresi bitiminde eski vasfına getirmekle yükümlü oldukları hüküm altına alınıyordu.

Ancak Türkiye’de özelikle bugün 3. Havalimanı’nın kurulduğu arazide geçmişte ormanların sökülerek kömür ocağı işletildiğini ve kömür bitince de yatırımcıların palas pandıras kaçtıklarını bilenler, bu düzenlemenin işe yaramayacağını ifade ediyorlar. Nitekim bölgede kömür madenciliği yapanlardan ikisi dışındakiler, yeniden ağaçlandırma yapmadıkları için yargılanıyor.

Bugün Türkiye’de yaklaşık 500 bin üretici ailesinin geçimini tümüyle zeytincilikten sağlıyor ve 1 milyon 200 tarım işçisi zeytincilik sayesinde iş bulabiliyor. Zeytin ve zeytinyağı sektörü bütün olarak düşünüldüğünde, 10 milyon kişi geçimini bu sektörden sağlıyor.

TBMM her yıl en az bir kere önüne getirilen yasa tasarısıyla ilgili vereceği kararla 1,5 milyar dolar üretim değerine sahip olan ve 2023 yılında da 6,5 milyar dolar üretim değerine ulaşmayı hedefleyen zeytin ve zeytinyağı sektörünü ya hasara uğratacak ya da büyümesinin önünü açacak. —*Ruhi Sanyer*

SÖZÜN ÖZÜ Zeytin üreticileri, Zeytin Yasası’nda önerilen değişiklerin gerçekleşmesi durumunda geçimini zeytin ve zeytinden sağlayan yaklaşık 500 bin ailenin etkileneceğini söylüyor.

Atıf Ünaldı

Teknoloji Dünyasının Sorunlarını Kim Çözecek?

Sorun Gordion düğümü gibi ortada, ama gelip kesecek bir İskender çıkmadı

Boğaziçi fizik bölümündeki bir hocam yıllarca unutamadığım bir teoriden bahsetmişti. Bilim insanlarının en yaratıcı dönemleri 30'lu yaşlarmış. Fizikte ise yeni bir kırılım yüzyılda bir olurmuş. Bu nedenle o yüzyılın sonunda yaşı 30 civarında olan en zeki ve biraz da şanslı fizikçi adını tarihe yazdırırmış. Beğeniriz, beğenmeyiz, kırılımları farklı tanımlarız ama genelde teknoloji ve bilimde bazı kırılım anları vardır. Bundan sonraki adım ise tahmin edilen geliştirmeler sürecidir.

Geçenlerde YouTube kanalımda bahsettiğim uçan araçlarla ilgili konuyu Alphan Manas ile konuşurken, pil teknolojisinin ilerlemesi gerektiğini söylemişti. Ben de, "Peki, gelişmelerin ötesinde bir inovasyon bekliyor musun?" diye sordum. Videoda da anlattığım gibi, kimyasal pillerin yerini mikro prosesörlerin alması bekleniyormuş.

Son dönem teknoloji dünyasına baktığımızda yapay zeka, sanal gerçeklik, uçan ve otonom araçlar gibi konularda ciddi kırılımlar gördük. Ama sanki çok yakınımızda görünen bu gelişmeler ne kadar kürek çekersek çekelim, nedense ulaşamadığımız hedefler olmaya başladı. Hep tamamlayıcı bazı gelişmeler bekleniliyormuş gibi duruyor.

İşin ilginç kısmı bu inovasyonların teknoloji dünyasında soluksuz beklenilmesi. Yani ciddi bir talep var; sorun Gordion düğümü gibi ortada, ama gelip kesecek bir İskender çıkmadı. Tabii yazacağım alanlarda bu sorunları çözenler o dünyanın İskenderleri olacak.

Yapay Zeka ve Robot Etik Kodlarını Oluşturun

Robotlar, otonom araçlar ve tabii arkasındaki yapay zeka son 20 yılda ciddi sıçramalar yaptı. Ama herkesin kafasındaki en büyük örnek özellikle otonom araçlarla harika anlatılabiliyor. Zaten benim okuyucularımın çoğunun bildiği gibi aracın içinde bir kişi, dışarda da başka bir kişi var ve araç bunlardan birini öldürmek zorunda. Yaşama şansları eşit olan bu iki kişiden hangisini seçer? Soru gerçekten kafa karıştırıyor. Soruyu biraz daha büyütüp Asimov'un kitabına getirirsek... Robot eğer sıfırıncısı da dahil olmak üzere üç robot yasası ile sınırlandırılmışsa, insanlığın geleceğini korumak için bir insanı öldürebilir mi? İşte bu soruların ilkine Mercedes bir cevap verdi. Ama bu sadece bir kaosa sebep oldu. Dünya buradaki düğümü çözecek bir İskender arıyor. Asimov'un yasalarına dördüncüyü ekleyecek birini bekliyor. Yapay zekada etik değerler konusunda bir denetim ve kurallar oluşumu nasıl sağlanır? Bir regülasyon sistemi oluşturulabilir mi? Teknoloji dünyası soluksuz sonucu bekliyor.

Bu konuda Avrupa Birliği bir komisyon kurdu. Türkiye'den RTÜK üyesi Taha Yücel bu komisyonun bir parçası. Geçen dönemde de bu konuyu gündeme getirmek için röportajlar verdi. Ancak konu çok yeni ve üzerinde çok çalışmak mutlaka gerekli.

Nesnelerin İnterneti'ne Tercüman Olun

Ericsson her yıl mobil dünyayı inceleyen bir rapor yayınlar. Her yıl bu raporu keyifle okurum. Zira içinde çok ciddi analizler bulabilirsiniz. Daha önce bu raporda 2020 yılında internete bağlanan nesneler için sansasyonel bir öngörüde bulunmuştu. Ancak bu yıl zaten ulaşılamaz görünen rakamı bir adım daha yukarı çekmişler. Bu, şu demek oluyor: Her gün dokunduğumuz ve internetten haberleşen cihazların sayısı gittikçe artacak. Peki, beklenenden bile daha çok büyüyen bir sektörde ne gibi sorunlar olabilir? Buradaki sorun insandan kaynaklanıyor. Tarih boyunca hep farklı dillerden konuşan insanın yaptığı makineler de farklı dillerde konuşuyor. Bu nedenle dilleri birbirine çevirebilen bir yapı bu sektörün İskender'i olacaktır. Tabii daha önce veriyi XML ve API'lar ile entegre edenler olduğundan, buradaki düğüm çok karışık değil.

Sanal Gerçekliği Baş Ağrısından Kurtarın

Saydığımız popüler teknolojiler arasında en yaygını sanal gerçeklik. Ancak yıllardır geldi gelecek dediğimiz gözlükler hâlâ hayatımızın bir parçası olamadı. Bunun iki sebebi var. Birincisi, hem gözlüklerin ağırlığı hem de sanal dünya yüzünden uzun süre kullanımlarda baş ağrısına sebep olması. İkincisi ise bu dünyada aktif olmayı gerektiren ama bir kumanda ile idare edilemeyecek kadar da gerçekçi olması. Bu nedenle yenilikçi kumanda çözümlerine ihtiyaç duyuluyor. Çok deneme var ama bir İskender yok.

Bunları Çözerken İhtiyaç Duyduğunuz Çıkış Noktaları

Bu alanlarda bir çözüm üretmek için önünüzde iki yol var: Ya alışılmış kurallardan yola çıkacaksınız ya da bütün kuralları bozan ve yeni kural setleri yaratan bir çözüm bulacaksınız. Hangi yolu denerseniz deneyin, dijital dönüşümün bir numaralı kuralını kırmamanız gerekiyor. Yani insanı çözümün tam ortasına koymak gerekiyor. Eğer çözümünüzün daha uzun süre hayatlarında olmasını istiyorsanız, bir kuralı mutlaka yıkmalısınız. O da çözümünüzün tüketim toplumundan ziyade akıllı toplum kurallarına uygun olması.



Hayatı Değiştirecek Teknolojiye Türkiye Hazır mı?

● “Böylesine bir devrimsel yeniliğin başladığı dönemde, bu konuya yabancı kalmamız çok da mümkün değildi”

Bloomberg Businessweek Türkiye

24 Haziran 2018

Editör
Ruhi Sanyer

"Bundan 20 sene önce interneti anlatan bir kitap yazmış olsak, kullanacağımız cümle yapıları bugün blockchain için yazdıklarımızdan çok farklı olmayacaktı. Dolayısıyla blockchain teknolojisini, bu teknoloji ile birlikte ortaya çıkan Bitcoin gibi kripto para birimlerini, akıllı sözleşmeleri ve dijital kimlik çözümlerini şimdiden anlamaya ve üzerinde kafa yormaya başlamamız gerekiyor. Bu kitabın amacı, sizlere Türkçe olarak kaleme alınmış ve blockchain teknolojisine kapı açan temel bir rehber sunmak. İnternetin son çeyrek yüzyılda ticaret, iletişim ve dünyayı nasıl değiştirdiğini göz önüne alarak, blockchain teknolojisinin de benzer bir maceranın temellerini oluşturduğunu vurgulamak istiyoruz." Bu alıntı, geçtiğimiz haftalarda ikinci versiyonu yayınlanan Blockchain 101 kitabından. Aynı zamanda *Bloomberg Businessweek Türkiye*'nin eski yazarlarından Ahmet Usta ve Serkan Doğantekin'in kaleme aldığı bu kitap, son zamanlarda kimsenin dilinden düşürmediği bir kavrama odaklanıyor. Fakat, bu yazı bir kitap incelemesi değil; bu kitabın basılmasında (ya da yayınlanmasında) emeği geçen kişi ve kuruluşların blockhcain'i Türkiye'ye anlatma arzusunu irdeliyor.

Türkçeye "blok zinciri" olarak da çevrilebilecek bu kavram, temelde dijital kayıtların hiçbir merkezi yapı olmaksızın yaratılmasını ve saklanmasını sağlıyor. Örneğin, blockchain'le beraber, satın aldığınız evin tapusunu noter aracılığıyla tasdik etmenize gerek kalmayacak. Arada hiçbir aracı kurum ya da merkezi yapı olmadan iki taraf, blockchain'in sağladığı teknolojiyle sözleşme imzalayabilecek. Peki, arada kimse olmadan sözleşmelere nasıl imza atacağız?

Basit bir belgenin tasdik edilmesi için el yakan ücretlerle kapısında kuyruklarda beklenen noterleri tarihin tozlu sayfalarına gömecek olan bu teknoloji, dijital mutabakat ile doğrulanan, dağıtık (merkezi olmayan) ve kriptografik mühürlenmiş kayıtların aktarılmasını sağlıyor. Bir diğer ifadeyle, sadece noterler değil, başta finans sektörü olmak üzere bürokrasiden uluslararası ticarete kadar uzanan geniş bir skalada blockchain, hayatı kolaylaştıracak.

Bu teknolojiyle beraber, bankacılık ve sözleşme süreçleri çok daha hızlı olacak, bağışlar kaynağından alıcısına dek tüm süreçlerde şeffaf şekilde takip edilebilecek. Kimlik, sağlık gibi kamu ve özel kayıtlar kolaylıkla kurumlar arasında taşınabilecek. Üstelik, tüm bu süreçlerde şeffaflık ve mahremiyet eşzamanlı olarak kontrol edilecek.

Gündelik hayata neredeyse baştan aşağıya dokunacak bu yeni teknolojiye kayıtsız kalmak elbette mümkün değil. Ancak, günümüz Türkiye'sinde blockchain bilinmiyor ve tanınmıyor. Kısa yoldan zengin olmak isteyen ve bu uğurda yatırımlarını kripto paralara yığan küçük bir zümre ise bu kavramdan az çok haberdar. Fakat bu bilinirlilik, blockchain kelimesinin kripto paraları doğrudan çağrıştırmasıyla beraber, bu insanların gözlerinde dolar işaretinin belirmesine yol açıyor. Bir diğer ifadeyle, blockchain'in bilinirliği bilhassa Türkiye'de sadece kripto paralardan (özellikle Bitcoin) ibaret.

Son kullanıcılar bir yana, geleneksel kurumlar da blockchain'in varlığından haberdar değil. Elbette, eşyanın doğası gereği, finans sektörü bu kavrama diğer sektörlere kıyasla daha aşina. Zaten, Blockchain 101 kitabının yayınlanmasında finans sektörünün bir temsilcisinin de payı var: Bankalararası Kart Merkezi (BKM).

Geçtiğimiz haftalarda Blockchain Türkiye Platformu'nun basın toplantısında söz alan BKM Genel Müdürü Dr. Soner Canko, "Blockchain'le beraber yepyeni bir kayıt teknolojisine ihtiyacımız olduğunu söylüyoruz. Böylesine bir devrimsel yeniliğin başladığı dönemde, bizim de bu konuya yabancı kalmamız çok da mümkün değildi. Böyle bir ortamda neye ihtiyaç duyuyoruz? Birlikte olma, bir ekosistem kurma ihtiyacı güdüyoruz. Tek bir çatı altında hep beraber organize olmaya ihtiyaç duyuyoruz. Biz de bu konudaki çalışmalarımızı, bilgilerimizi sadece kendi içimizde tutarak değil, Türkiye'mizde tüm paydaşlarla paylaşmak istedik. Bunun için de Türkiye Bilişim Vakfı'nın en doğru çatı olduğunu düşündük" diye konuşuyor.

Canko'nun da sözlerinden anlaşılabileceği gibi, Türkiye'nin artık bir blockchain platformu var. Bu kuruluş kâr amacı gütmüyor. Nihai amaç ise oldukça açık: pek çok ülkenin yatırım yaptığı blockchain teknolojisinde girişimcilerin desteklendiği, yeni iş modellerinin çalışıldığı, Türkiye'nin bu konuda söz sahibi ülkelerden biri haline gelerek geleceği tasarladığı bir dünya yaratmak.

Platformun faaliyet alanı oldukça geniş: Blockchain teknolojisinin Türkiye'de yaygınlaşması, bilinirliğinin ve kullanımının artırılması, faydalarının araştırılması ve stratejik önceliklerinin saptanması için eğitimler vermek, etkinlikler düzenlemek, içerikler üretmek ve yayınlar yapmak, çalışma grupları ile blockchain teknolojisine ilişkin güncel konuları ve kullanım alanlarını değerlendirmek ve ilgili paydaşları bir araya getirmek.

Türkiye Bilişim Vakfı Başkanı Faruk Eczacıbaşı, basın toplantısındaki konuşmasında güven vurgusu yapıyor: "Güvenin maliyeti hala çok yüksek. Bugün, 500 yılı aşkın süredir kullandığımız, çift yanlı kayıt tutma prensibine, matematiğin de yardımıyla bir üçüncüsünü eklemek üzere yola çıkıyoruz: Güven. İlgi ile takip ettiğim bir ekonomistin, blockchain teknolojisini geçmiş 500 yıllık teknolojik ilerleme ile mukayeseli değerlendirirken söylediği, 'Matbaa devrimi bilgi boşluğunu doldurdu; sanayi devrimi güç boşluğunu doldurdu; internet devrimi mesafe boşluğunu doldurdu; blockchain devrimi ise güven boşluğunu dolduracak' sözlerine katılmamak mümkün değil" diyor.

BKM genel müdürü Dr. Canko, Blockchain'in bir ekosistem işi olduğuna defaatle vurgu yapıyor: "Hiçbir karar tek başına alınmıyor. Birbiriyle kıran kırana rekabet eden aynı sektördeki oyuncuların bir araya gelmesine ihtiyaç var. Böylece pasta büyüsün ve teknoloji gelişsin." —*Alp Börü*

SÖZÜN ÖZÜ Türkiye Bilişim Vakfı ve BKM önderliğindeki Blockchain Türkiye Platformu, gündelik hayata baştan aşağıya nüfuz edecek bu teknolojiyi tanıtmaya ve bilinirliğini artırmayı hedefliyor.



▲Türkiye Bilişim Vakfı Başkanı Faruk Eczacıbaşı



▲BKM Genel Müdürü Dr. Soner Canko

Uzak Doğulu Sosyal Medya Devinin Türkiye Sınavı

● Çinli sosyal medya devi Kwai, Türkiye'ye adım attığından beri muazzam ilgiyle karşı karşıya. Peki, sorun ne?

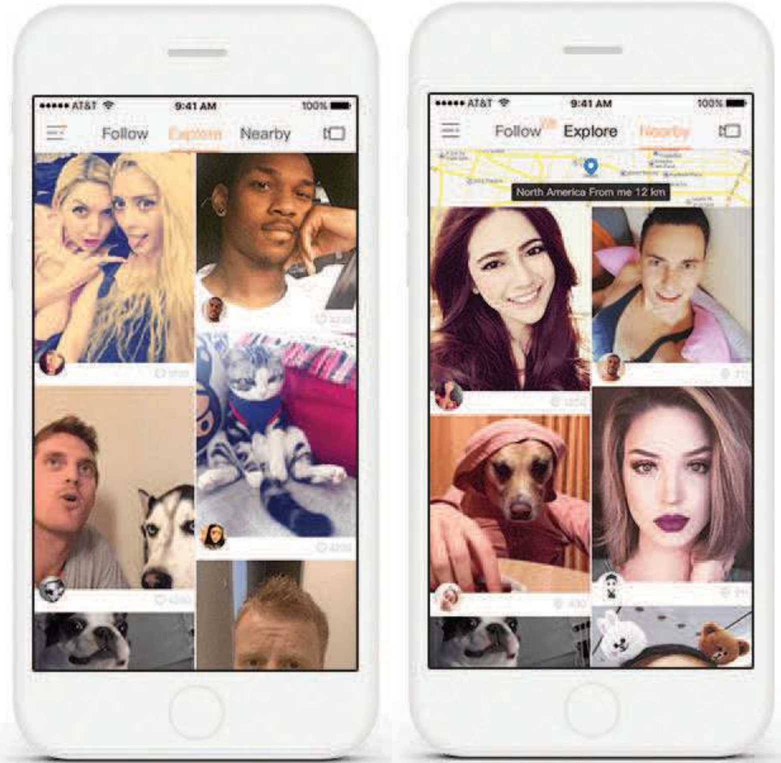
ABD'nin Batı yakasından yeşeren sosyal medya devleri bir yana, Asya'da da benzer bir çılgınlık hüküm sürüyor. Uzak Doğulu sosyal medya uygulamaları devasa kullanıcı rakamlarıyla Batı'dakilere kök söktürüyor. 100 milyon kayıtlı kullanıcısıyla Uzak Doğu pazarının sosyal medya liderlerinden Kwai de bunlardan biri.

Sosyal medyada fotoğraf ve video paylaşımı artık son kullanıcıların hayatının vazgeçilmez bir parçası. Batılı sosyal medya devleri de bunun farkında; anlık video (Snapchat ya da Instagram Story) paylaşımı, kullanıcıların en çok sevdiği aktivitelerden biri. Filtreler ve efektlerin havada uçuştuğu anlık video paylaşımlarında artık Artırılmış Gerçeklik de (AR) söz sahibi. Üstelik bu teknolojiye ulaşmak basit bir akıllı telefonla mümkün. 2013'te Çin'de kurulan ve aradan geçen zaman diliminde 20 milyar dolarlık piyasa değerine ulaşan Kwai, AR efektlerinin anlık video paylaşımlarında kullanılmasını sağlıyor.

Uygulamanın Instagram ya da Snapchat'ten en büyük farkı, videolarda AR teknolojisine yer vermesi. Kwai Uluslararası Pazarlama Müdürü Fatih Avcı, bazılarının Kwai'ye dair "Çin işi Instagram" benzetmesine katılıyor ve AR uygulamalarından örnek veriyor: "Video çektiğimizi düşünün. Mesela biz burada otururken, masanın üzerinde T-Rex dinozorunu yürütebiliyorsunuz."

Kwai, altı aydır Türkiye pazarında faaliyet gösteriyor. Türkiye'de geçtiğimiz iki ayda en çok indirilen (hem Google Play hem de Apple Store'da) uygulama. Çin dışında Tayvan, İngiltere, ABD, İspanya, Güney Kore, Japonya, Tayland, Malezya, Endonezya, Rusya, Filipinler, Brezilya, Vietnam, İspanya ve Hindistan'da da faaliyet gösteren Kwai, Türkiye operasyonunun gelişme hızıyla diğer ülkeler arasında da ilk sırada yer alıyor. Türkiye'de şimdiye kadar 5 milyon defa indirilen uygulamanın, 1 milyon aktif tekil kullanıcısı var. Bu devasa rakam Kwai'yi de şaşırtmış durumda: "Biz bu rakama bir yılda ulaşırız diye düşünüyorduk. Şimdilerde hedefimiz yıl sonuna kadar 10 milyon indirilme sayısı ve 5 milyon aktif kullanıcıya ulaşmak" diyor Avcı.

Maksimum 57 saniyelik videoların (Avcı'nın aktardığına göre, kullanıcıların dikkatini koruyabildiği ideal süre) çekilebildiği uygulamanın karşısındaki en büyük engel ise içerik. Her ne kadar çok hızlı büyüyen bir uygulama olsa da Türkiye'de sosyal medya kullanıcısının "Batılı alışkanlıklarından" vazgeçmesi oldukça zor. Kwai de bunun farkında: "Yerel içerik üretecek partnerlerle işbirlikleri yapmak istiyoruz. Yerli ve kaliteli içerik üretecek kullanıcılara ulaşmaya çalışıyoruz. Sosyal medya fenomenleri, oyuncular ya da toplumun önde gelenleri olabilir... Sıradan bir kullanıcıya da bu işbirliği tekliflerini götürüyoruz. Halihazırda video çekmeyi seven insanları teşvik etmek istiyoruz. Stratejimiz, gerçek kullanıcılara daha samimi şekilde ulaşmak. Gerçek kullanıcılarla buluşmak, beklentilerini ölçmek istedik. Diğer uygulamalardan bekleyip bulamadıklarını ölçüyoruz" diye konuşuyor Avcı.



Kwai'in önündeki bir diğer engel ise Türkiye pazarına daha önce giren benzer Asyalı uygulamalarla benzerlik gösteriyor: Daha üst segmentteki kullanıcılara yeterince hitap edememe. Üç yıldır Çin'de yaşayan Avcı, sosyal medya kullanımında Asya'nın Batı'dan fersah fersah önde olduğunu söylüyor. Instagram, Snapchat ya da benzeri Batılı uygulamaları elinden düşürmeyen kullanıcılar bir yana, Asya'nın pek de bilinmeyen sosyal medya hakimiyetinden bahsediyor Avcı: "Mesela Çin'in Whatsapp'ı Wechat... Asya ülkelerinde herkesin yüzde 100 kullandığı bir uygulama. Bu uygulamayla para transferi yapabiliyor, birine borç verebiliyorsunuz. Sokaktaki dilenci bile elinde QR kodunu tutar. Kimse nakit para taşımaz. Taksicide de QR kodu vardır. En ücra köyde bile 70 yaşındaki dede de 5 yaşındaki çocuk da Wechat kullanır. Bazı uygulamaların marka değeri girdikleri pazara göre değişkenlik gösterebiliyor." —*Alp Börü*

SÖZÜN ÖZÜ Çinli sosyal medya devi Kwai, Türkiye pazarında umduğundan çok daha iyi bir durumda; fakat Batılı devlerin arasından sıyrılması şu anda zor gözüküyor.

Türkiye'nin Dışarıdan Seyrettiği Milyonluk Sektör: **Anime**

● Dünyada 100 milyon civarında anime izleyicisi olduğu tahmin ediliyor

Çocukluğu 80'li ve 90'lı yıllarda geçmiş insanların animeyle ilk tanışıklığı *Heidi* ve *Pokemon* ile olmuştur. İlk önce, animeyi çizgi filmden ayırmak gerekiyor. Çizgi filmler genelde çocuklara yönelikken, yetişkinlere de yönelik olabiliyor; bir animeyi çizgi filmden ayıran en büyük iki özellik ise hitap ettiği kitleden ziyade, doğduğu kültür ve çizim teknikleri. Anime Japonya'da doğup daha çok Japon kültürüyle anılmasına rağmen, Çin ve Güney Kore gibi diğer Uzak Doğu ülkelerinde de üretiliyor. Televizyonda ve internette yayınlanan animeler genelde çizgi roman diye de nitelendirilecek mangalardan uyarlanıyor.

Bilhassa Japonya'da anime yapmak ve yayınlamak çok büyük bir sektör haline gelmiş durumda; bu uğurda milyon dolarlar harcanıyor. Düşününce bu da gayet doğal; çünkü anime yapmak için kare kare çizmek ve bunları özel programlarla birleştirdikten sonra seslendirmek gerekiyor. Ayrıca, sırf bu seriler ve filmler için orijinal şarkı ve müzikler besteleniyor. Bunların yanında ek masraflarla beraber 30 dakikalık bir anime bölümünün maliyeti 100 bin doları geçiyor ve 24 bölümlük bir sezon çekilmek istenirse yaklaşık 2,5 milyon doların gözden çıkarılması gerekiyor. Örneğin, 2016'da anime serilerinin ve filmlerinin satışlarından ve telefon oyunu uyarlamalarından dünya çapında 17,7 milyar dolarlık rekor bir hasılat elde edildi.

2016'da bu verimli sektöre Amerikan yapım şirketi Netflix de içeriğinde yer vererek dahil oldu. Dijital yayın devi, bu yıl bünyesine 30 seri daha katacağını açıkladı. Bunun yanında, anime dünyasında oldukça önemli bir yere sahip, kült anime serisi *Death Note*'un Amerikan film uyarlamasına da yer verdi. *Death Note*, her ne kadar anime hayranları tarafından beğenilmese ve orijinal seriyle alakası olmadığını iddia edilse de, bu sektörde yapılabilecekleri göstermek adına güzel bir örnek teşkil ediyor.

Netflix'in yanı sıra dünyada ve Türkiye'de birçok internet sitesi ve uygulama, anime serilerini ve filmlerini legal veya korsan şekilde yayınlıyor. Korsan şekilde yayınlanan lisanssız içerikler, bunları takip eden prodüksiyon şirketleri tarafından kaldırılıyor ve bu da izleyicinin yeni kaynak aramasına yol açıyor. Legal şekilde yayınlanan içeriklerde dil desteğinin bulunmaması da Türkiye'deki anime izleyicilerini zora sokuyor.

Boğaziçi Üniversitesi'nden iki arkadaş, Animega adında bir online anime izleme uygulamasını piyasaya sürdü. Şimdilik sadece Android işletim tabanını destekleyen ve henüz 6-7 aydır yayında olan bir uygulama olduğundan, kullanımda yaşanan aksaklıkları (üye olamama ya da kullanıcı girişi sorunu) iyileştirip, yakında iOS'a da geçmeyi planlıyorlar. Ayrıca işitme ve görme engelli bireyler için sesin ve görüntünün betimlenmesi gibi desteklerin de uygulamanın gündeminde olduğunu ve ileride bu konuda bir farkındalık oluşturmak istediklerini belirtiyorlar.

Anime prodüksiyon şirketleri illegal yayın yapan servislere karşı telif hakkını öne sürerek kendi yapımlarının internet üzerinden ücretsiz yayımını engelliyor. Web siteleri bu tür engelleri Türkiye'de aşmanın ya da etrafından dolanmanın yollarını bulurken, harcanan emeğe saygı gösterip legal servislere para verme ya da korsan kanallardan ücretsiz kullanım ikilemi ortaya çıkıyor.

Yurt dışındaki anime sitelerinden Crunchyroll hem ücretsiz servis veriyor hem de reklamları kaldırma ve sitenin imkanlarından daha fazla faydalanma imkanı sunuyor. Türkiye'de lisanslı uygulama olma yolundaki benzeri Animega ise aylık abonelik modelinden, reklamlardan ve uygulama içi satın alımlardan elde ettiği gelirlerle anime seri ve filmlerin telif haklarını karşılayıp, kullanıcılarına bu seri ve filmleri ulaştırıyor. Uygulamanın kurucu ortaklarından Yunus Oruç, "En büyük farkımız içerikten içerik üretmek. Yani, yıllardır genelde fanlar tarafından çeşitli sosyal medya platformlarında paylaşılan ve defalarca izlenen, animelerden çıkarılan kliplerden bahsediyorum. Kullanıcılarımıza anime dizi ve filmlerin yanında bu tip kısa içerikler sunmayı vadediyoruz" diyor. Google Developers'ın ve İş Bankası'nın desteklediği Workup'ın mentorluk yardımlarından da yararlandıklarını ifade eden Oruç, Animega kurulduğundan beri çoğu yurt dışından olmak üzere bir milyona yakın indirildiğini söylüyor.

Anime seri ve filmleri, Türkiye'de diğer sektörlerle beraber, yayıncılık sektörü dijitalleşmeden yıllar önce de TV aracılığıyla gösterimdeydi. Yazının başında da ifade edildiği gibi *Heidi*, *Pokemon* gibi yapımlar sayesinde 20-30 yılı aşkın süredir animelerle tanışıklığımız var. Fakat bu kadar büyük bir sektörde Türkiye'nin payı çok küçük kalıyor. Japon Animasyon Topluluğu'nun sunduğu Anime Endüstrisi 2017 raporuna göre, dünya genelinde her yıl yüzlerce anime seri ve filmi piyasaya sürülüyor. Buradan elde edilen gelir son 10 yılda yaklaşık üç katına çıkmış durumda. Fakat Türkiye'de animeye eğilim oldukça az. Türkiye'nin ürettiği animasyon iş sayısı Doğu Avrupa ve Orta Doğu ülkeleri ile benzerlik gösteriyor: Türkiye'de bir yılda üretilen anime sayısı çift hanelere bile ulaşmıyor (0 ila 9 arasında). Türkiye'nin ilk anime filmi *Şehir ve Serçe*'nin yapımına ise önümüzdeki aylarda başlanacak; bu projenin bir sene içinde tamamlanması öngörülüyor.
—*Aydal Yenikale*

SÖZÜN ÖZÜ Dünyayı kasıp kavuran animelere Türkiye'den ilgi yüksek; fakat bu denli değerli bir sektörün paydaşları arasında yer alamıyor.



▲ Animega Kurucu Ortağı Yunus Oruç



İsmail Hakkı Polat

Bir-İki Mühim Mesele

Gündemdeki dijital bir-iki meseleye dair kısa ve öz yorumlar

2018 seçimlerinin tarihi yazılırken sanırım siyaset ile yeni medya ilişkisine ayrı bir sayfa ayrılacak. Liderlerin sosyal medya hesaplarını etkin kullanım biçimleri, seçmenle olan göz doldurucu etkileşimleri ama özellikle seçimin son haftası ortaya çıkan şahane viral prodüksiyonlar, web canlı yayınları, sosyal medya buluşmaları ve dijital dönüşüm vaatleri... Tek cümleyle ifade edecek olursak: "Siyaset sonunda yeni medyayı keşfetti."

Bu alanda yıllarca dirsek çürütmüş bir üniversite hocası olarak kişisel düşüncem, bu konuda akademik bir araştırma yapıldığında 2018 Türkiye Cumhurbaşkanlığı ve Milletvekilliği seçimlerinin daha öncekilerden farklı olarak, yeni medya üzerinden yapılan propagandanın seçmeni ve seçimin sonucunu etkileyen ilk seçim olarak kayıtlara geçecek ve bundan sonraki seçimlerin ana propaganda mecrası yeni medya olacaktır. Kuşkusuz, işin etik kuralları dahilinde kalmak kaydıyla ABD'deki Cambridge Analytica'nın yürüttüğü Trump başkanlık kampanyası misali, içerik ve mecra kullanımındaki bu ilerlemenin ötesine geçilip seçmeni daha iyi tanıyan ve seçimle ilgili verilerin stratejik içgörülere dönüştürülmesi, seçmenle çok daha mikro bazda bağ kurabilen daha etkin kampanyalar yürütülebilmesi mümkündü. Ancak bu kadarı bile bizim gibi yeni medya alanında çalışanlarının nazarında tarihi bir gelişme; tabii bu noktada siyaset erbabına meşhur şarkının dizelerindeki şu soruyu da sormak lazım: Bu zamana kadar nerelerdeydiniz?

Yeni medyada seçim kampanyaları kadar önemli bir diğer konu da bu ortamda yaygınlaştırılan asılsız haberler. Geleneksel medya döneminde hakikatin peşine tutkuyla düşen ve bu uğurda bedel ödemeyi göze alan gazetecilerin üzerinde yükselen "kamuoyunu doğru bilgilendirme" misyonu, yeni medya döneminde yerini önüne gelen her bilgiyi sorgulamaksızın paylaşan kullanıcıları manipüle etmekle görevlendirilmiş troll'lere bırakmış durumda. Bu konuda özellikle Facebook ve Google gibi küresel yeni medya oyuncularının alması gereken sorumluluklar giderek artıyor. Önceleri "biz sadece platformuz, kullanıcı ne isterse yapar" anlayışıyla hareket ederek bu konuda sorumluluk almayı reddeden anlayışa dünyanın dört bir yanındaki devlet ve topluluklar tarafından gelen tepkiler ve özellikle son dönemde Facebook üzerinde yaşanan veri skandalları nedeniyle söz konusu oyuncuların süratle çözüm arayışına girmeleri kaçınılmazdı. İşte bu bağlamda geçtiğimiz yıldan beri Facebook ve Google'ın online doğrulama konusunda yerel oluşumlarla işbirlikleri ve bireylerin kendi doğrulama becerilerini geliştirmelerine ilişkin çalışmalar dikkati çekiyordu. Bu bağlamda Google'ın dogrulukpayi.com ile haber aramalarında çıkan sayfalara ilişkin doğrulama bildirimleri, Facebook'un kendi platformunda yaygınlaşan Türkçe haberlerin doğruluğuna ilişkin teyit.org ile birlikte geliştirdiği hizmet ve nihayet yine Facebook'un Kadir Has Üniversitesi yeni medya bölümü ile Türkiye'deki kullanıcılara yönelik hazırladığı "Facebook paylaşımlarının doğruluğuna ilişkin kullanıcıların dikkat etmesi gereken hususlar" konulu bilgilendirmeler, bu konularda atılan ilk adımlardı.



Brexit ve ABD seçimleri sürecinde platformlarındaki asılsız haber manipülasyonları sonucu oluşan kamuoyu baskısı yüzünden son dönemde sıkıntılı günler yaşayan Facebook ise bu konudaki imajını tüm dünya ülkeleri nezdinde düzeltmekte kararlı. Bu amaçla Türkiye'de de geçtiğimiz haftalarda konunun ilgilisi kurum, kuruluş, akademisyen ve uzmanlarla bir toplantı düzenleyen şirket, konunun geniş çaplı bir işbirliğiyle ele alınması için gayret sarf ediyor. Ancak bu çabalardan küresel ölçekte ve sürdürülebilir bir çözüm elde edilebilmesi için şirketin bu ekosisteme liderlik etmesi hayati öneme sahip. Bu da daha geniş ve derin bir sevk ve idare gerektiriyor. Platform üzerinde toplanan ve şu ana kadar ticari ve siyasi oluşumlara ücret karşılığı kullandırılan veri setlerinin bu defa asılsız haberlerle mücadele misyonuyla konumlanması ve ilgili uzman ile kuruluşlara etik bir anlayış çerçevesinde açılarak elde edilecek içgörülerden hareket edilerek ilerleyen bir sosyal sorumluluk projesi geliştirilmesi durumunda, bu işbirliği zemininden rasyonel sonuçlar elde edilebilir. Bu sayede Facebook'un toplumsal açıdan böylesine önemli bir konuda içten ve kararlı bir çözümün peşinde olup olmadığı da test edilebilir. İzleyip görmek lazım!



Aksigorta'da Yapay Zeka Dönemi

● Şirket yapay zekadan yararlanarak iş süreçlerini hızlandırıyor

Dosyalama, hasar ve suiistimal tespit süreçlerini kısaltmak ve verimliliği artırmak için yapay zekadan yararlanan Aksigorta, suiistimaller için bir firmanın test ürününü aldı. Mevcut dosyaların bir kısmını yüklediler ve düğmeye bastılar. Birkaç saat içinde yazılımdan çıkan sonuçlar arasında ilginç bir nokta vardı: Bir bölgede acente, eksper ve servisin organize şekilde suiistimal yapma olasılığı bir hayli yüksek gözüküyordu. Aslına bakılırsa suiistimal aylar süren bir çalışma sonucu önceden tespit edilmişti. Ancak yazılım, şirket çalışanlarının aylarını alan tespiti sadece birkaç saat içinde yapabiliyordu. Aksigorta artık açılan her hasar dosyasına birkaç dakika içinde suiistimal puanı verebiliyor. Sadece suiistimallerde değil, şirket iş yapma süreçlerinin pek çok noktasında benzer kazanımlardan daha fazla yararlanabilmek için yapay zekayı kullanıyor. İşin doğası ve regülasyonlar nedeniyle yenilik yapılacak alanların çok kısıtlı olduğu sigorta sektöründe teknoloji sektör oyuncularının rahat bir nefes almasını sağlıyor.

İnovasyon, analitik, yapay zeka ve yeni teknolojileri öncelikli yatırım alanı olarak belirleyen Aksigorta, sektörün ilk yapay zekalı dijital asistanı ADA'yı (Aksigorta Dijital Asistanı) kullanıyor. Sistem, özellikle insan eli ile yapıldığında çok uzun zaman alan ve hiçbir yaratıcılık gerektirmeyen dosyalama gibi işlerde kullanılıyor. Aksigorta'ya her yıl 500 bin evrak geliyor ve bu dosyaların çok büyük kısmı ADA tarafından ▶

Bloomberg Businessweek Türkiye

24 Haziran 2018

Editörler
Ruhi Sanyer

◀ yerleştiriliyor. Aksigorta Genel Müdürü Uğur Gülen, “Dünyadaki ve Türkiye’deki yapay zeka teknolojilerini kendi sistemlerimiz ile birlikte inceleyerek Aksigorta için en uygun kullanım alanlarını belirledik. Bu doğrultuda Aksigorta Dijital Asistanı olan ADA’yı hayata geçirdik ve sektörümüzde bir ilki gerçekleştirdik” diyor.

ADA, hasar inceleme sürecinde de şirket çalışanlarına destek oluyor. “Görüntü Tanıma ve Sınıflandırma Motoru” entegre edilen sistem ile elektronik posta yoluyla Aksigorta’ya iletilen hasar evraklarının yüzde 70’lik bölümünü oluşturan ehliyet, ruhsat, kaza tespit tutanağı, fatura, beyanname ve kaza fotoğrafı otomatik olarak tanınıyor, sınıflandırılıyor ve robot teknoloji yardımıyla da ilgili hasar dosyasına ekleniyor. Uğur Gülen, “2017 başında hayata geçirdiğimiz ve bir yıldır başarıyla uyguladığımız Robot Dönüşüm projemiz (RPA) ile 196 milyon TL prim üretimi yaptık. 350 bin işlem gerçekleştirdik” diyor ve devam ediyor: “Sanal çalışanlar, normal çalışanlara oranla altı kat daha fazla ve yüzde 50 daha hızlı çalışabiliyor. Normal çalışanlar günde altı saat olmak üzere yılda 240 gün verimli çalışabilirken, sanal çalışanlar yılda 365 gün ve toplamda 8 bin 650 saat çalışabiliyor” diyor.

Şu an test aşamasında olsa da, yapay zeka ekspertiz süreçlerine de dahil olmaya başlıyor. Kazanın fotoğrafını inceleyen yapay zeka, aracın marka ve modelinin yanı sıra kazanın şiddetini algılayarak onarılması, değişmesi gereken parçaları saptayıp masrafı tahmin ediyor. Bugün için dahi oldukça yüksek oranlarla doğru tahminler yapan yapay zeka, öğrenme yeteneği sayesinde doğru tahmin yapma oranını yükseltiyor. Ancak yine de bugün için gerçek ekspertizleri devreden çıkarmıyor şirket.

Aksigorta kullandığı teknolojiyi büyük teknoloji firmalarından sağladığı gibi girişimcilerden de yararlanıyor. Uğur Güler, “2018 yılında Aksigorta’yı startup dostu bir şirket haline getireceğiz. Önümüzdeki günlerde Insuretech odaklı bir Silikon Vadisi turu yapacağız. Bu turda Insuretech’lerle bir araya geleceğiz ve işbirliği fırsatlarını sorgulayacağız. Aynı zamanda hem Insurtech’ler hem büyük startup’lar hem de üniversite MBA programındaki dersleri içeren temaslarımız olacak” diyor.

Sektörü Zorlu Bir Yıl Bekliyor

Aslına bakılırsa şirketin teknolojiyi kullanarak iş süreçlerinde verimliliği artırması bir hayli önemli, zira ekonomideki yavaşlamayla birlikte sigorta şirketlerini de zorlu bir süreç bekliyor olabilir. Son 10 yılda ekonomideki büyüme, Aksigorta dahil tüm sigorta şirketlerindeki büyümeyi tetikleyen bir etki gösteriyordu. Zira konut, işyeri veya araç sayısı arttıkça tüm sektörde kesilen poliçe sayısı da artıyordu. Ancak 2018 yılının başından itibaren artan faizler ve son aylarda çılgınca dalgalanan kur işleri bir hayli zorlaştırıyor. Sadece reel sektörün değil bireylerin de alım yapmaktan kaçındığı bu dönemde, ekonomideki yavaşlama giderek daha fazla hissediliyor. Hal böyle olunca sigorta sektörünün büyüme hızının da önümüzdeki dönemde çok agresif olmayacağını tahmin etmek zor değil. “Sektör hızlı büyüyor gibi görünüyor ama çift yazılan bir sürü iş var. Trafik, hekim sorumluluk gibi işler önce havuza yazılıyor, sonrasında buradan şirketler işi alıyor ve satış çift yazılıyor. Bunları ayırırsak yüzde 11 gibi düşük bir büyüme var aslında. Türkiye’de sigorta sektörünün son beş yılda ortalama büyümesi yüzde 15’ler civarında. Geçmiş beş yılın altında bir büyüme var 2018 yılında” diyor Aksigorta Genel Müdürü Uğur Güler ve devam ediyor: “2018 yılının başından itibaren artan faizler ve kur varlık edinme işini yavaşlatıyor. Yılın ikinci yarısında büyümeler yavaşlar. Etkiler zaman farkı ile geliyor. Yılın ikinci yarısında sigorta sektöründe bir yavaşlama görülür. Aksigorta’nın ilk altı ayı iyi geçti. Yılın geri kalanında da bunu koruruz.”

Aksigorta 2017 yılından başlayarak sektörün en hızlı büyüyen şirketlerinden biri oldu. Son yıllarda hızlı bir şekilde pazar payını artıran Aksigorta 18 aylık süreçte pazar payını yüzde 5’ten yüzde 7’ye yükseltti. Şirket 2017’yi 2,6 milyar TL prim üretimiyle kapatmış. Bu yılın ilk çeyreğinde ise prim üretimi geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 52’lik artışla 932 milyon TL’ye ulaştı. Trafik havuzu hariç tutulduğunda yılın ilk üç ayında sigorta sektörü yüzde 11 büyürken, Aksigorta yüzde 50 büyüme gerçekleştirdi. Şirket, önümüzdeki aylarda bu performansı korumayı hedefliyor. Ancak işinin kolay olmayacağı açık.

Diğer taraftan artan faizler sigorta şirketlerinin mali gelirleri tarafına olumlu yansıyacak gibi görünüyor. Zira sigorta sektörünün iki geliri var. Bunlardan biri sigortacılıktan gelen gelirler. Diğeri ise sigorta şirketlerinin ellerinde tuttukları sermayenin yönetiminden kaynaklanan mali gelirler. Yaklaşık 10 yıl önce sektör oyuncularının toplam gelirinin yüzde 80’i mali gelir, yüzde 20’si ise sigortacılık gelirinden kaynaklanıyordu. Ancak düşen faizler nedeniyle sektör oyuncuları, kendi işlerine odaklanarak para kazanmaya başladı. 2017 yılında gelirlerinin yüzde 65’i sigortacılık işinden gelirken yüzde 35’i mali gelirlerden sağlanıyordu. Artan faizlerle birlikte sektör oyuncularının mali taraftaki gelirlerinin artması bekleniyor. Uğur Gülen, “Artan faizle birlikte mali gelir yarıdan biraz fazla çıkar, sigortacılık geliri de yüzde 40’lar seviyesine yükselir” diyor ve ekliyor: Yükselen faiz orta ve uzun vadede olumsuz etkilese de kısa vadede kârlılık anlamında olumlu etkileyecektir. Mali gelirlerdeki artış, sektörün sigortacılık tarafında azalan kârlılıklarını telafi edecek.” —*Sinan Koparan*

SÖZÜN ÖZÜ Sigortacılık sektörünü zorlayacak bir döneme girilirken, Aksigorta yapay zekayı kullanarak iş süreçlerini hızlandırmayı ve verimliliği artırmayı hedefliyor.



▲ Aksigorta Genel Müdürü Uğur Gülen

Serviste Üçüncü Seçenek

● Lastik ve servis şirketi Euromaster yetkili servisler ile özel servisler arasında konumlanıyor

Araç bakımı yaptırmak isteyenlerin iki seçeneği vardır: Ya aracın garanti süresini de göz önünde bulundurarak yetkili servise gidilir ve yüksek bakım ücretleri ödenir ya da özel servislere gidilir ve daha makul fiyatlar ödenir. Ancak bu kez de aracın bakımının tam yapılıp yapılmadığı kaygısı duyulur. Beş yıldır Türkiye'de faaliyet gösteren yüzde 100 Michelin Grubu iştiraki Euromaster, lastik değişiminden araç bakımına kadar bu iki seçeneğin arasına konumlanarak Türkiye'de hızlı bir büyüme hedefliyor.

Lastik satışı ve lastikle ilişkili hizmetlerin yanında, yağ değişimi, fren sistemi bakımı, periyodik bakım, ücretsiz araç check-up'ı gibi araç bakım işi yapan Euromaster'ın, Avrupa'da 17 ülkede 2 bin 400'den fazla entegre ve franchise servis noktası bulunuyor. Beş yıldır Türkiye'de bulunan şirket, hem müşteri sayısı hem de servis noktası tarafında ciddi bir büyüme sergiliyor. Mayıs sonu itibarıyla son bir yılda 37 yeni servis noktası açan şirket, 2018'in kalan aylarında da yeni noktalarla büyüyecek. Euromaster Türkiye Genel Müdürü Jean Marc Penalba, "Türkiye'de beşinci senemizi doldurduğumuz 2018, bizim için franchise kontratlarını yenilenme yılı oldu. Aramızdan ayrılanlar ve yeni katılanlarla birlikte Türkiye'de 180 servis noktası seviyesini koruyoruz. Bizim için olumlu olan ise markamızın sürekli gelişmesi. Beş yıl önce Euromaster Türkiye'yi kurduğumuzda ağımızda lastik bayileri vardı. Kuruluşumuzdan bu yana geçen beş yılda, lastik satışı ve sunduğumuz lastikle ilişkili servislerin yanında, iş modelimizi sürücülerin lastik ve araç bakım ihtiyaçlarını tek noktada karşılayan profesyonel servis modeline taşıdık. Bizim için önemli olan, tüm servis noktalarımızda hem lastik, hem de araç bakım servislerinin aynı kalitede sunulması" diyor.

Şirket bu sene 25 yeni servis noktası açmayı hedeflemişti ve Mayıs ayı sonunda 24 yeni servis noktasını açtı. 2018 yılı sonuna kadar yeni servis nokta sayısının 40'a ulaşması öngörülüyor. Bir-iki yıllık süreçte ise sayının 250'ye ulaşması hedefleniyor. Şirket Michelin Grubu'na ait olmasına rağmen, servis noktalarında Michelin marka lastiğin yanı sıra pek çok farklı markaya da yer vererek kullanıcılara seçenek sunabiliyor.

Diğer taraftan şirketin büyümesinde bireysel müşteriler kadar filolar ve kurumsal müşteriler de önemli rol oynuyor. Marc Penalba, "Bugün sadece lastikle ilişkili hizmetler verdiğimiz araç filoları gibi kurumsal müşterilerimiz, artık araç bakım ihtiyaçları konusunda da bize güveniyorlar ve çok yakında kendilerine lastiğin yanında araç bakım çözümleri de sunacağız. Ayrıca filo müşterilerimizin yanında, sigorta şirketleri ile de müşterilerine profesyonel lastik ve araç bakım çözümleri sunma konusunda görüşüyoruz. Bütün bu olumlu gelişmeler, Euromaster'ın Türkiye'deki geleceğine olan inancımızı artırmaya devam ediyor" diyor.

Michelin Grubu içindeki pazar payı yaklaşık yüzde 40 ile 50 arasında olan Euromaster'ın Türkiye'deki kârlılığı da merkezi memnun ediyor. Türkiye'de beş yıl önce kurulan Euromaster Türkiye'den ilk etapta kârlılık beklenmemesine rağmen, şirketin 2017 itibarıyla kâra geçmesi büyüme için de merkezin desteğini beraberinde getirmiş. —*Sinan Koparan*

SÖZÜN ÖZÜ Lastik ve servis şirketi Euromaster, Türkiye'de hızlı büyüyor.



▲ Euromaster Türkiye Genel Müdürü Jean Marc Penalba



Rol Model Olma İddiasında Bir Proje

● TKK ve Vakıf Katılım, tarım ve finans sektörüne örnek olabilecek bir proje hayata geçiriyor

Türkiye seçime giderken gündeminde patates ve soğanın artan fiyatları var. Üretimin azlığı ve hastalık nedeniyle her iki ürünün de fiyatları son derece hızlı bir şekilde yükseldi. Aslına bakılırsa son yıllarda enflasyona etkisi nedeniyle de tarım ve hayvancılık çok daha fazla konuşulur oldu. Artan gıda fiyatları tüketicilerin bütçesini zorluyor, enflasyonla mücadele eden TCMB'yi ve siyasetçileri zor durumda bırakıyor. Ürünlerin sağlıklı olup olmadığı da tüketici tarafında sorgulanan bir diğer konu. Tüm bu sıkıntıların çözümü ise daha güçlü ve bilinçli yapılan bir tarım üretiminden geçiyor.

Cumhuriyet tarihinden bile eski geçmişi olan Tarım Kredi Kooperatifleri (TKK), çiftçinin daha iyi üretim yapmasına destek amacıyla ülke ekonomisine katkı sağlamayı ve gıda tedarikinde sorun yaşanmamasını hedefleyen bir kurum. Kooperatif, çiftçinin makine, mazot, tohum vb. ihtiyaçlarının giderilmesi için çiftçilere kredi veriyor, zamanı geldiğinde kredinin ödemesini nakit ya da mahsul olarak alıyor. Alınan mahsuller, işlenerek yarı mamul ya da mamul ürün olarak Tarım Kredi Kooperatifleri'nin perakende noktalarında satılıyor. Geçtiğimiz yıl kooperatif 8 milyar TL kredi verirken, 451 milyon TL değerinde ürün almış. Kooperatif aynı noktalarda değerlendirmek üzere üreticinin ürününü satın alarak da çiftçiye destek oluyor. Tarım Kredi Kooperatifleri Genel Müdürü Dr. Fahrettin Poyraz, "Ancak finansman burada sorun" diyor ve devam ediyor: "Ziraat Bankası'nın kaynağını zaten veriyoruz. Ama üreticinin ürününü almak istediğimizde finansmana ihtiyaç duyuyoruz. Türkiye'de finansman maliyeti problem. Ürün almak için piyasadan borçlanıyoruz, ancak Türkiye'de faizler yüksek."

Kooperatif, tarımdaki bu sorunu çözmek için örnek olacak bir model geliştiriyor. Kooperatif'in çiftçilerin ürünlerini olumsuz piyasa şartlarına karşı korumak amacıyla kurduğu Tarım Kredi Birlik A.Ş. ile katılım bankası Vakıf Katılım arasında kâr-zarar ortaklığı yatırımına dayalı bir proje hayata geçiyor. Proje kapsamında hem ilk hem de bir örnek olarak Adıyaman'ın Kahta İlçesi Organize Sanayi Bölgesi içerisinde bir badem ve fıstık işleme fabrikası kuruluyor. İşletmeye alınan fabrikada badem ve fıstık sezonunda, kooperatifle çalışan çiftçilerden ürün alımı yapılacak. Alımı yapılan ürünler fabrikada işlenecek, paketlenecek ve satışı gerçekleştirilecek. Projede mal alım için taraflarca işletme sermayesi koyulacak. İlk etapta 50 milyon TL sermayeli bir alımın gerçekleştirilmesi planlanıyor. İşin sonucunda elde edilen satış gelirlerinden, maliyetler düştükten sonra kalan tutar taraflarca konulan sermaye tutarı oranında paylaşılacak. Vakıf Katılım Genel Müdürü İkram Göktaş, "Başlangıçta sade bir proje ortaklığı gibi görünen bu proje, istihdamdan ihracata ve çiftçilerin gelirlerinin artmasına kadar pek çok alanda bölgeye önemli katkılar sağlayacak. Bu projede elde edilecek başarı ve kazanımlar ile benzer pek çok proje hayata geçirilebilir" diyor.



Mevzubahis fıstık ve badem olunca iç pazar kadar dış pazarlar da önemli bir alıcı konumunda. Zira yurt dışında bu konuda önemli bir talep var. Ancak Türkiye'de üretilen badem ve fıstık gerekli denetimleri çoğunlukla geçemiyor. İkram Göktaş, "Türkiye, Antep fıstığında üretici anlamında dünya sıralamasında ilk üçte yer alıyor. Fakat yapılan testlerde aflatoksine rastlanan ürünler ihraç edilemiyor. Kuru sistem işleme prosesinin uygulanacağı bu fabrika sayesinde ihracatın önündeki önemli bir engel de ortadan kalkıyor. Çünkü fabrikadaki saklama ve üretim koşulları ürünlerde aflatoksin oluşmasını engelliyor."

Projenin başarıya ulaşması, tarım kadar finans sistemine de katkı sağlayacak. Zira katılım bankacılığı peşin alıp taksitle satma sistemi olan murabaha kredilerine sıkışıp kalmış durumda. Bu proje ise katılım bankacılığının en önemli enstrümanı olan kâr-zarar ortaklığına güzel bir örnek. Vakıf Katılım Yönetim Kurulu Başkanı Öztürk Oran, "Katılım bankacılığı, temelinde ortaklık anlayışını benimseyen bir finansal sistem. Ancak çeşitli şartlar ve piyasa koşulları nedeniyle katılım bankacılığı son dönemlere kadar maalesef bu temel unsura yeteri kadar ağırlık veremedi. Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri ile hayata geçirdiğimiz proje ile Vakıf Katılım olarak bu temel prensip için önemli bir adım atıyoruz. Buradan elde edeceğimiz başarı ile bundan sonra çok daha fazla ortaklık projesi gerçekleştirerek, katılım bankacılığının özüne uygun şekilde gelişmesine ve tabana yayılmasına destek olmayı hedefliyoruz" diyor.
—Sinan Koparan

SÖZÜN ÖZÜ Tarım Kredi Kooperatifleri ve Vakıf Katılım, hem tarımı destekleyen hem de katılım bankacılığının gelişimine destek olabilecek bir projeyi hayata geçiriyor.

Mithat Bereket

Volkswagen'e Devasa Ceza

Toplam ceza tutarı 18 milyar doları bulabilir



Haber ciddi. Şakası yok. Ceza kesilmiş bir kere. Alman otomotiv devi Volkswagen (VW), karbon emisyonu skandalı nedeniyle 1 milyar euro para cezasına çarptırıldı.

Braunschweig Savcılığı, şirketin 2007'nin ortasından 2015'e kadarki dönemde karbon emisyonunu düşük gösteren hileli yazılıma sahip 10 milyondan fazla dizel motorlu otomobil sattığına hükmetti.

Bu, Almanya'da bir şirkete verilen en yüksek para cezası. Emisyon skandalının toplam maliyeti ise bundan çok daha fazla. ABD'deki yaklaşık 600 bin dizel motorlu aracında yanıltıcı yazılım kullanıldığını kabul eden şirket, toplam 30 milyar doları kenara koydu bile.

ABD'nin Çevre Koruma Müdürlüğü (EPA) 2015 yılının Eylül ayında Volkswagen'in dizel motorlu araçlarına fabrika çıkışında yapılan egzoz emisyon testlerinin hatalı olduğunu açıklamıştı. Volkswagen'in ABD operasyonlarının başındaki isim Michael Horn, Amerikalı yetkililere karşı dürüst olmadıklarını itiraf etmiş, "Dürüst davranmadık ve işi batırdık. Özür dileriz" demişti.

Bu durumda Volkswagen, ABD'de 4,3 milyar dolar tazminat ödeyecek. Tabii haliyle, küresel otomotiv endüstrisinin gözleri de Alman otomotiv devine çevrilmiş durumda.

ABD'de egzoz emisyonlarını kasıtlı olarak düşük göstermekle suçlanan şirketin milyarlarca dolarlık cezayla karşılaşması olası. Şirket, dünya çapında sattığı 11 milyon araçta ABD'li denetçilerin sakıncalı bulduğu yazılımın olduğunu da açıklamıştı. Teknik bir konu gibi gözüken, ama tüm küresel otomotiv sektörünü yakından ilgilendiren olaydan sonra Beyaz Saray'dan yapılan açıklamada da gelişmeler için "Oldukça düşündürücü" yorumu yapılmıştı.

EPA raporunda yönetmeliklere uymayan her araç için 37 bin 500 dolar ceza kesilmesi teklif ediliyor. Volkswagen, ABD'de 2008'den bu yana 482 binin üzerinde dizel motorlu araç sattı. Bu da toplam ceza tutarının 18 milyar dolar ile daha önce görülmemiş seviyelere çıkabileceğine işaret ediyor.

Raporun yayınlanmasının ardından Volkswagen hisseleri Frankfurt borsasında yüzde 20 değer kaybetti ve şirketin piyasa değeri bir günde 14 milyar dolar eridi. Tabii tüm bu gelişmeler sadece ABD'yi kapsıyor. Ancak dünyanın en çok araba satan şirketi olan ve merkezi Almanya'nın Wolfsburg kentinde bulunan Volkswagen, Avrupa'da daha da güçlü bir marka.

Sadece 2014'te Avrupa'da 1 milyonun üzerinde araç satan şirket, pazar payının yüzde 12,41'ine hakim. Bu satış rakamını daha iyi anlayabilmek adına Türkiye'deki duruma bakılacak olursa, Otomotiv Distribütörleri Derneği verilerine göre, 2017 yılı boyunca tüm markaların sattığı otomobil ve hafif ticari araç sayısı 956 bin 194 adetti. Yani Volkswagen, bir yılda Türkiye'de satılan araçtan daha fazlasını Avrupa'da tek başına satabilen bir marka.

Volkswagen dünyanın en büyük otomobil üreticisi konumunda. Avrupa'daki pazar payı yüzde 12'nin üzerinde. Ancak, şimdi bu pazar hakimiyetinin şirket aleyhine işleme olasılığı bulunuyor.



153 Yaşındaki Cargill Kendini Yeniden Yaratabilir mi?

ABD'nin en büyük özel şirketinin internet çağında bir aracıdan daha fazlası olması gerekiyor

Mario Parker ve Javier Blas

FLOTO + WARNER/OTTO ARŞİVİ



William Wallace Cargill, 1865'te Orta Batı ABD'nin her yerinde tahıl depoları kurduğunda modern tarım ticareti sektörüne öncülük etmiş oldu. Teslimatı yerel bazda gerçekleştirebilen zengin bir alıcıya sahip olmak, çiftçilere ekinlerinden hızla nakit para kazanmaları için kolay bir yol sundu; aksi takdirde satılmak ya da uzaklardaki bir pazara gönderilmek üzere tarlada beklerken çürüyüp gideceklerdi. Devasa miktarlarda tahılı depolayabilmek, Cargill'e kendi satışlarının zamanlamasını çiftçilere yaptığı ödeme ile uzaklardaki gıda işleyicilerden ya da ihracatçılardan aldığı ödeme arasındaki farkı maksimize edecek şekilde ayarlama imkanı tanıdı.

Çiftçilerle nihai müşterileri arasındaki komisyoncu görevinin üstlenildiği bu iş modeli, 153 yıllık kârlı bir seyir izleyerek Cargill Inc.'i ABD'deki en büyük özel şirket haline getirdi. Şirketin 2017'deki cirosu 109,7 milyar dolardı ve 70 ülkede bulunan şubelerinde yaklaşık 155 bin kişiye (Dayton'un nüfusundan daha fazla) istihdam sağlıyordu. Şirketin kurucuları ve halen sahibi olan Cargill ve MacMillan ailelerinin hemen hemen 100 üyesi ise muazzam bir servetin sahibi oldu: yönetim kadrosunda 14 milyarder bulunuyor. Dünyanın herhangi bir yerindeki tüm aile şirketleri içinde zenginliğin bir noktada en fazla toplandığı durumlardan biri bu.

Öte yandan Minnesota merkezli Cargill'in işi medya, perakende ve diğer eski sektörleri çoktan altüst etmiş olan bir belaya yenik düşüyor: dijital yıkım. Cargill uzun bir süre boyunca küresel emtia fiyatları hakkında, anlaştığı yerel çiftçiler ya da satış yaptığı gıda şirketlerinden çok daha fazla bilgiye sahip olarak dolgun kazançlar elde etti. Fakat bugün, Iowa'da akıllı telefonu ya da tableti olan bir küçük çiftçi bile hava durumu ve Brezilyalı rakiplerinin karşı karşıya olduğu fiyatlara dair gerçek zamanlı veri edinebiliyor. Bu değişim, çiftçilerin komisyonculara bağımlılığını azalttı ve Cargill ile diğer büyük alıcıların eskiden bu tür anlaşmalarda aldığı komisyon oranını düşürdü. ABD Tarım Bakanlığı verilerine göre, ABD'li çiftçiler son 15 yılda depolama kapasitelerini de yaklaşık yüzde 25 oranında artırdı; bu da onlara zamanlama konusunda daha önceleri yalnızca komisyoncuların sahip olduğu türden bir esneklik sağladı. Cargill CEO'su David MacLennan, "Bilirsiniz, 'Şimdi biz sizin ekinlerinizi satın alacağız, depolayacağız, onların sevkiyatını yapacağız" falan filan, 'üstüne kârımızı koyup satacağız' günleri sona erdi" diyor.

MacLennan'ı Cargill'i ticari bir operasyondan ziyade proteine yönelik küresel talebi belirleyen entegre bir gıda şirketine dönüştürmeye iten de bu oldu. Halihazırda dünyada dana kıyması tedarikinde 1 numaralı, ▶

◀ ABD'de et paketleme alanında da Tyson Foods Inc.'in ardından 2 numaralı en büyük isim olan Cargill, su ürünleri yetiştiriciliğine ciddi bir şekilde ağırlık vermeye başladı. Şirket ayrıca günümüzün internet bağlantılı çiftçilerini Cargill'in zayıf düşmüş ticaret işine ya da yeni tanıttığı tarım verimliliği uygulamalarına daha da yakınlaştıracak olan teknoloji hizmetlerine de büyük yatırımlar yapıyor.

2013'te CEO olan MacLennan, şirketin artık günü kurtarmak için arada bir yaşanan mahsul kıtlığı, ihracat yasağı ya da arz düşüklüğü gibi olaylara bel bağlamaması gerektiğine üç yıl önce karar verdiğini anlatıyor. "Kendi kendime, 'Oğlum, eğer kendimizi yıkmadan bir şeylerin değişmesini beklersek başımız belaya girer' diye düşündüm" diyor ve devam ediyor: "Neydi o eski deyiş? Kurbağayı su dolu bir tencereye koyarsın ve ısıyı yavaş yavaş artırırsın, kurbağa da haşlandığını anlamaz. Kaynayan suyun içindeki kurbağa olmak istemiyordum."

Çiftçilerin zaman içinde zekayı fiyatlandırmak için tarımsal işletmelere daha az ihtiyaç duyacaklarına dair görüşü, sektör içinde yer edinmeye başladı. Bu alanda deneyimli bir yönetici ve Şubat ayına kadar da Avrupa'nın önde gelen şeker üreticilerinden Nordzucker AG'nin CEO'su olan Hartwig Fuchs, "Muhtemelen uluslararası tarım ticaretinin dinozorlarının yok oluşuna tanıklık edeceğiz" diyor ve ekliyor: "İşlerini yeniden tanımlayıp müşterilerine fayda sağlayan gerçek işlevlerine odaklanmadıkları sürece, sahneyi terk etmeleri gerekebilir."

Devrim, dijitalleşmenin de ötesine geçiyor. Tarım, her bir "kile" (176 kilogram) buğday veya mısırın işlevsel olarak birbirine benzer olduğunun kabul edildiği, bütünüyle emtiaya yönelik bir iş olmaktan çıkıp tüketicilerin organik ürünler ve GDO'suz yetiştirilmiş gıda ürünleri gibi farklılaşmalar talep ettiği bir malzeme işine dönüşüyor. *Commodity Conversations*'ın yazarı Jonathan Kingsman, bu geçişin işi ticaret olan bir şirketi iyice zora soktuğunu, çünkü bu durumun pazardaki en düşük fiyatlı ürünleri bulma becerisini sınırlandırdığını söylüyor. Bir dönem Cargill için şeker alım-satımı yapan Kingsman, tüccarlar artık "bir kaynağın yerine yenisini koyamayınca, bu durumun tedarik zincirinden para kazanmalarını güçleştirdiğini" anlatıyor.

Tüm bu değişimlerin, yavaş ve kademeli değişime alışkın, iddiasız bir şirket olan Cargill'deki revizyonu tetiklediğine şüphe yok. Cargill, 2015'in ortalarında birbiri ardına gelen zayıf çeyrek dönemlerin ardından 14 yıldır ilk kez çeyrek dönemlik bir zarar açıkladı. "Bu, performansımızın kabul edilebilir olmadığına dair güçlü bir işaretti" diyor MacLennan ve ekliyor: "Hızlı bir canlanmaya ihtiyaç duyan bir şirket olduğunu düşünüyordum."

MacLennan, emtia devinin şirket portföyünde ufak değişiklikler yapıyor. Aralarında Cargill'in enerji alım-satım biriminin, yönetimindeki milyarlarca dolarla bir hedge fonunun ve 2015'te 1,45 milyar dolar karşılığında et işleme şirketi JBS SA'ya sattığı kapsamlı domuz eti operasyonunun da aralarında bulunduğu ve yeterli performansı gösteremeyen bazı birimler elden çıkarıldı. Şirket, Kuzey ABD'deki bazı tahıl ambarlarını bile satıyor. Wells Fargo Securities LLC'den genel müdür Todd Duvick, "Bir sürü ağaç kestiler" diyor ve ekliyor: "Çabuk olmadı, ama oldukça düşünceli ve nazik davrandılar."

MacLennan'ın şu ana kadarki en büyük değişimi, hızla büyüyen bir protein kaynağı olan su ürünleri yetiştiriciliği alanına yaptığı büyük yatırım. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO), 2014'te çiftlik balıklarının insan tüketimine yönelik temel deniz ürünü kaynağı olarak doğal yollardan avlanan balıkları geçtiğini, bunun da yüzyıllar önce insanoğlu inek, domuz ve diğer hayvanları yemek için yetiştirmeye başladığında hayvancılıkta meydana gelen değişime benzediğini belirtiyor. FAO, su ürünleri yetiştiriciliğinden her yıl toplam yaklaşık 163 milyar dolar gelir elde edildiğini söylüyor.

Cargill, üç yıl önce somon yetiştiriciliği alanında dünyanın en büyük yem üreticilerinden biri olan EWOS'u kendi tarihinin gelmiş geçmiş en büyük ikinci anlaşması ile 1,35 milyar euro (1,58 milyar dolar) karşılığında satın aldı. Şirketin gözü balıkçılık alanında daha fazla yatırım yapabileceği fırsatlarda. "Dünyanın daha fazla balık yiyeceğine şüphe yok, bu yüzden su ürünleri yetiştiriciliğine yatırım yapmayı sürdüreceğiz" diyor MacLennan.

Cargill sığır eti ve pek çok müşterinin domuz etinden daha sağlıklı bulduklarını iddia ettiği kümes hayvancılığı alanındaki yatırımlarını artırırken dahi, MacLennan Avrupa ve ABD'de "temiz gıda"ya yönelik artan iştaha uygun yeni protein türleri arıyor. Şirket geçen yıl içinde sığır, tavuk ve ördeği canlı hayvan ya da kümes hayvanı yetiştirmeden ve kesmeden, doğrudan hayvan hücrelerinden yetiştiren Memphis Meats Inc. adlı startup ile bezelye ve diğer sebzelerden organik ve GDO'suz protein üreten Puris'e yatırım yaptı.

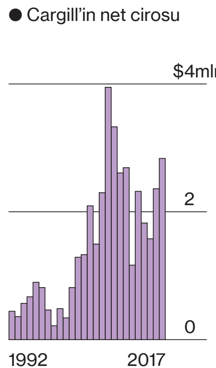
Cargill faaliyet alanlarına göre kâr açıklamıyor, fakat konuya aşina olanlar hayvan yemi ve protein işlerinin net gelirinin yaklaşık üçte ikisini oluşturduğunu söylüyor. Kredi derecelendirme kuruluşu Moody's Investors Services Inc.'in kıdemli başkan yardımcısı John Rogers, "Cargill en fazla alım-satım işiyle tanınsa da, Moody's bu faaliyetlerin şirketin kazançlarında ve nakit akışındaki payının zaman içinde azalacağını tahmin ediyor" diyor.

Teknolojinin kurum genelinde benimsenmesi, Cargill'in geleneksel ekin alım-satım işine de katkıda bulunuyor. Kısa süre önce, Pentagon adına Afganistan'daki afyon tarlalarını izlemek için uydu fotoğraflarını kullanan Los Alamos National Laboratory'nin bir yan şirketine yatırım yaptı. Şirket şimdilerde, Cargill'in daha birkaç yıl öncesine kadar



Cargill'de bir teknisyen, bir karides tankına yem tepsisi indiriyor

● Cargill'in net cirosu



düşünmesi dahi güç olan bir titizlikle ekinlerin analizini yapmasına yardımcı oluyor.

Sayısız tahıl ambarlarının yakınlarında bulunan ekinlerin durumunu daha isabetli bir şekilde tahmin edebilmek, şirkete her bir tesiste sunacağı özel fiyatları hesaplama konusunda avantaj sağlayacak, bu da kârlılık oranını maksimum seviyeye çıkaracak. William Wallace Cargill şirketi kurduğunda, çoklu katlar ve konveyörler gibi özelliklere sahip, daha verimli depolar inşa ederek tahıl depolama işinde çığır açtı. Artık şirket tarımsal inovasyonla alakalı konularda yine iddialı; bu sefer çiftçi müşterilerinin kendi operasyonlarının verimliliğini artırmak için faydalanabileceği yazılım geliştirmelerine odaklanarak.

Şirket, çiftçilerin bir sürünün verimliliğini daha iyi yönetmek için yüz tanıma donanımı ile her bir ineği tanımasına, ne yediklerini takip etmesine ve ne kadar süt verdiklerini ölçmesine yardımcı olan bir yazılım satıyor. Apple Inc.'in App Store'unda bulunan Poultry Enteligen, bir aygıt aracılığıyla hayvanların yem kalitesini tespit ediyor. Şirketin IQuatic sistemi ise karides çiftliklerindeki otomatik yemlikleri aktive etmek için en uygun zamanları belirlemek amacıyla suyun altındaki hareketleri izlerken mikrofonlardan faydalanıyor. Cargill Digital Insights departmanında yönetici olan Neil Wendover, "Sektöre dijital dönüşümü getirmek için uğraşıyoruz" diyor.

MacLennan ayrıca şirketin özgün kültüründe de değişiklikler yapıyor. Cargill, işe aldığı bilgisayar mühendisi ve yazılım geliştirici sayısını artırıyor ve daha çok şirket içinden terfi ettirme geleneğini bozuyor. 2013'te Sara Lee Foods LLC'den Marcel Smits'i finans direktörü olarak işe aldı. MacLennan şirketin bürokrasi seviyelerini azalttı, sayıları neredeyse 100'ü aşan faaliyet alanlarını 15'in altına düşürdü ve Cargill'in tarihi boyunca entegre bir şirketten ziyade bir şirketler konfederasyonunu andırmasını sağlayan derebeylikleri büyük oranda sonlandırdı. "Daha sade olmamız gerektiğine inanıyordum" diyor MacLennan ve ekliyor: "Daha az iş alanında yer almamız lazım."

Bu değişimler, Cargill'in mali durumuna da etki etmeye başlıyor. MacLennan'ın CEO olarak göreve gelmesinden bir yıl önce, yani 2012'de şirketin 1,4 milyar dolar olan uyarlanmış net kârı, 2017'de yedi yılın zirvesine ulaştı ve 3 milyar dolar oldu. Kredi derecelendirme kuruluşu Fitch Ratings'den kıdemli direktör Bill Densmore, "Şirketi temelinden değiştirdiler" diyor ve devam ediyor: "Yapısal değişimler oldukça köklü. Maliyetleri yüzlerce milyon dolar azalttılar."

Ailedeki hissedarlar şu ana kadar bu dönüşümü destekledi. Şirket, Cargill ve MacMillan ailelerinin üyelerine geçtiğimiz iki yılın ortalama kârının yüzde 20'sine denk bir rakam ödüyor; S&P 500 genelinde yüzde 50'ye varan oranları görünce bu rakamlar oldukça düşük kalıyor. Fakat ailenin her yeni nesliyle birlikte (şu an yedinci nesildeler) her bir hissedarın aldığı pay gitgide azalıyor. Bazı büyük aile şirketlerinde bu senaryo, aile bireyleri için beklenmedik bir kazanç anlamına gelecek satış ya da halka arz yönünde baskı yaratıyor. Örneğin rakip tarım ticareti devi Bunge Ltd. 2001'de halka açıldı ve ailesindeki şirket sahiplerinin kendi hisselerinin büyük bir bölümünü satmalarına izin verdi. Halka açık benzerlerinin fiyat-kazanç oranlarına dayanarak tahminde bulunacak olursak, Cargill'in değeri yaklaşık 50 milyar dolar olabilir.

MacLennan, şirketin dünyanın en büyük emtia ticareti şirketi olan rakibi Glencore Plc'nin 2011'de yaptığı gibi halka arz yolunu tercih etmeyeceğini söylüyor. "İstatistiki olarak, bir aile şirketi iki nesilde sona erer, dolayısıyla biz zaten zoru başarmış durumdayız" diyor ve devam ediyor: "153 yıl ve yedi neslin ardından, uzun vadede özel şirket olarak kalmayı tercih ederim."

MacLennan bunun gerçekleşeceğinden emin olmak için önceliğinin, perakende gibi dijital yıkım süreçlerini halihazırda atlatmış diğer sektörlerden ders almak olduğunu söylüyor. "Treni kaçıran şirketlerden biri olmamızı istemiyorum" diyor. "Ve demode olduğunun farkına bile varmadan demode olanlardan da." B

Dünyanın Önde Gelen Tarımsal Emtia Tüccarları

ABCD'ler olarak anılan grup, uzun yıllardır tarım ticareti alanında hüküm sürüyor

	Archer-Daniels-Midland Co.	Bunge Ltd.	Cargill Inc.	Louis Dreyfus Co.
Kurulduğu yıl	1902	1818	1865	1851
Genel merkez	Chicago	White Plains, N.Y.	Wayzata, Minn.	Rotterdam, Hollanda
Çalışanlar	31 bin	32 bin	155 bin	19 bin
Ciro*	$60.8mlr	$45.8mlr	$109.7mlr	$43mlr
Net gelir*	$1.6mlr	$160mln	$2.8mlr	$317mln
Sahibi	1924'ten beri NYSE'de işlem görüyor; yüzde 10'luk hisseyle State Farm en büyük hissedarı	Yönetimdeki aile üyeleri hisselerini kısmen satınca, 2001'de New York'ta halka açıldı	Özel şirket; Cargill ve MacMillan aileleri şirketin yüzde 90'ından fazlasına sahip	Özel şirket; Margarita Louis-Dreyfus'un çocukları adına bir tröst tarafından yönetiliyor
Yaptığı iş	En büyük mısır işleyici ve başlıca etil alkol tüccarlarından olan ADM, aynı zamanda büyük oyuncuların en endüstriyel olanı	Bunge, Latin Amerika'daki en büyük soya fasulyesi tüccarı ve satın alma ve birleşmeler için sürekli hedef halinde	Dünyanın en büyük gıda emtiası tüccarı olan Cargill, 1999'da Continental Grain'i, 2015'te ise EWOS'u satın aldı	Büyük bir tahıl ve yağlı tohum tüccarı, aynı zamanda ham pamuk ve pirinç alanında da lider. Şu an güç bir durumda ve geçen yıl temettü dağıtmadı

*2017 SONUÇLARI; CARGILL'İN MALİ YILI 31 MAYIS'TA SONA ERİYOR. VERİ: ŞİRKET RAPORLARI, TAHVİL İZAHNAMELERİ, KREDİ DERECELENDİRME RAPORLARI, BLOOMBERG RESEARCH. FOTOĞRAF: COURTESY CARGILL



Cargill'in Yeni Oyun Planı

Nişasta bazlı şeker kotasının yüzde 5'e düşmesi şirketin Türkiye operasyonlarına zarar verdi

Mehmet Erdoğan Elgin

Sezar M.Ö 47'de bugünkü Tokat'ın Zile ilçesi yakınlarında Pontus Kralı'nı yendiğinde Roma Senatosu'na tarihe geçen şu meşhur mesajı gönderir: Geldim, gördüm, yendim (veni, vidi, vici). Aradan 2 bin yıl geçtikten sonra, Birinci Dünya Savaşı'nın hemen öncesinde bölgeyi ziyarete gelen bir İngiliz arkeolog bu savaşın geçtiği alanı ziyaret etmek ister ve Zile yakınlarında bir handa konaklar. Ama konakladığı yerin şartları çok kötüdür. Bütün geceyi böcekler arasında pis bir ortamda uyku uyumadan geçirir. Zaten oldukça yaşlı olan arkeolog, yorucu gecenin ardında savaş alanına uğramadan bölgeyi terk eder. Giderken de arkasında kaldığı han duvarına şöyle bir not bırakır: Geldim, gördüm, kaçtım (veni, vidi, fugi).

Şartların zorluğu, İngiliz bilim adamının hayalini gerçekleştirmeden bölgeyi terk etmesine neden oldu. Birçok şirket için de günümüzde durum aynı. Değişen pazar koşulları, özellikle küresel ölçekteki şirketlerin yatırım yaptığı ve çok şey beklediği pazarlardan çekilmesine neden olabiliyor. Geçtiğimiz Mart ayında Türkiye'de nişasta bazlı şeker (NBŞ) kotasının yüzde 10'dan yüzde 5'e çekilmesiyle birlikte pazarın en önemli oyuncusu olan Cargill ile ilgili benzer bir soru gündeme geldi. Zira zaten yüzde 10 kota oranında bile üretim kapasitesinin yüzde 40'ını kullanan şirket, kotanın düşmesiyle birlikte kapasitesini yarı yarıya düşürmek zorunda kalacaktı. Üstelik bu durum şirketin finansal sonuçlarını doğrudan etkileyecek bir gelişmeydi. Ama ne küresel operasyonların yönetildiği ABD'deki merkezin ne de Türkiye, Orta Doğu ve Kuzey Afrika pazarına bakan

İstanbul'daki merkezin Türkiye'den çıkma veya operasyonlarını sınırlandırma gibi bir niyeti var. Aksine, Cargill yönetimi daha agresif bir büyüme planı hazırlığında. "1960'lı yıllardan beri yer aldığımız Türkiye pazarını terk etmek gibi bir düşünceye asla sahip olmadık" diyor Cargill Türkiye, Orta Doğu ve Afrika bölgelerinden sorumlu yönetim kurulu başkan vekili Ediz Aksoy ve devam ediyor: "Türkiye'ye uzun dönemli ve stratejik bakıyoruz. Evet doğru, NBŞ kotasının yüzde 5'e düşürülmesi bir yol kazasıydı. Ama hâlâ ciddi bir büyüme gösteriyor ve doğru planlamayla bu büyümeyi sürdürmeyi planlıyoruz."

Cargill, Ediz Aksoy'un da belirttiği gibi Türkiye'de uzun yıllardır faaliyet gösteriyor. Ama 2000'li yıllardan itibaren şirketin Türkiye pazarındaki etkinliği arttı. 2000 yılında Orhangazi'de mısır işleme fabrikası açan şirket, burada nişasta ve tatlandırıcı üretimi yapıyor. Öte yandan şirket için önemli bir değişim dönemi de 2014 yılı oldu. Öyle ki şirket o tarihte Türkiye'de iki önemli satın alma yaptı. Bunlardan biri gıda endüstrisi ve pastacılık için yağ üretimi yapan Turyağ, diğeri de endüstriyel ve biyoendüstriyel ürün üreten Alemdar Kimya. Yine aynı tarihte Cargill'in Türkiye operasyonlarından sorumlu birimi Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgelerinden de sorumlu hale geldi. Kısa bir süre önce ise İstanbul'un sorumluluğuna Afrika Kıtası'nın tamamı dahil edildi. "Bizim için güzel bir haber de 1 Haziran'da mali yılın başlamasıyla artık Afrika'nın tamamından sorumlu olmamız. Kuzey Afrika'daki altyapımızı kısa sürede kıtanın tamamına yaymayı planlıyoruz" diyor Ediz Aksoy.

Bugün Cargill'in küresel operasyonlarında gıdadan, finansa, tarımdan enerjiye kadar geniş yelpazede faaliyet alanları bulunuyor. Şirketin Türkiye'deki operasyonları arasında ise NBŞ üretimi, gıda endüstrisi için yağ üretimi, endüstriyel ürünler ve hayvan yemlerinin üretimi yer alıyor. Bu noktada şirketin Türkiye ve sorumluluğunda olduğu bölgedeki toplam cirosu 1 milyar lirayı aşmış durumda. Ama önümüzdeki yıl bu miktar biraz düşecek gibi görünüyor.

Bu yılın ilk çeyreğine damgasını vuran şeker fabrikalarının özelleştirilmesi en olumsuz etkiyi NBŞ üreticilerine ve bu pazarın en büyüğü Cargill'e yaptı. Kamunun şeker fabrikalarını özelleştirmeye çıkması, toplumun önemli bir kesiminde olumsuz tepki aldı. Hatta bazı kesimler bu özelleştirmelerin altında Cargill'in olduğunu iddia etti. Şeker fabrikalarının özelleştirilmesiyle birlikte, belki de kamuoyunun tepkisini azaltmak amacıyla Mart ortasında Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) genel kurulunda alınan bir kararla NBŞ üretimin kotası toplam şeker üretiminin yüzde 10'undan yüzde 5'e düşürüldü. Bu düzenleme öncesinde 267 bin ton olan NBŞ kotası yarıya düşmüş oldu. Türkiye'de NBŞ üretimi yapan ve mevcut kotayı paylaşan beş şirket bulunuyor. Sahip olduğu yüzde 44'lük kota oranıyla Cargill bu pazarın lideri. Üstelik şirketin Ülker Grubu ile yarı yarıya ortak olduğu Pendik Nişasta Sanayi bulunuyor ve bunun da kotası yüzde 14. Buradan gelen oran da dahil edildiğinde Cargill'in NBŞ pazarındaki payı yüzde 51'i buluyor. Geçtiğimiz Mart ayının başında *Bloomberg Businessweek Türkiye*'ye konuşan Cargill Gıda Orta Doğu Türkiye ve Afrika Yönetim Kurulu Başkanı Murat Tarakçıoğlu, "Nişasta bazlı şekerde kapasite kullanım oranımız düşük. Mısırdan çok farklı ürünler elde edilebiliyor. Endüstriyel kullanım için çok farklı ürünler de üretilebilir. Biz de nişasta bazlı şeker dışında bu ürünlere de odaklandık ve fabrikamızın verimini bu şekilde artır maya çalışıyoruz" diyordu.

Mevcut durumda endüstriyel tarafta mısırdan elde edilen endüstriyel ürün çeşitliliğinin ve miktarının artırılması Cargill için şart görünüyor. 2000 yılında Orhangazi fabrikası açıldığında bu, Cargill'in ABD dışında yaptığı en büyük yatırım olarak dikkat çekiyordu. Ama Şeker Yasası'nın yürürlüğe girdiği 2001 yılından beri NBŞ'de kota kalkmadığı için bu fabrika kapasitesinin en fazla yüzde 40'ını kullanabildi. Kotanın yüzde 5'e çekilmesiyle kapasite kullanım oranı yüzde 20'lere kadar düşecek ve şirketin gelirlerinde yüzde 25 civarında bir daralma olacak. "Endüstri tarafında hızlı bir büyüme var. Bu alanda henüz olgunlaşmayan stratejik projelerimiz olacak" diyor Ediz Aksoy ve devam ediyor: "Geniş bir portföy ve geniş bir coğrafyaya sahibiz. Bunlar oluşan kayıplarımızı telafi edebilmek için önemli kozlar." Mısır nişastasının, oluklu mukavva, tutkal, kağıt üretimi ve alçıpan gibi çok geniş yelpazede kullanım alanı bulunuyor.



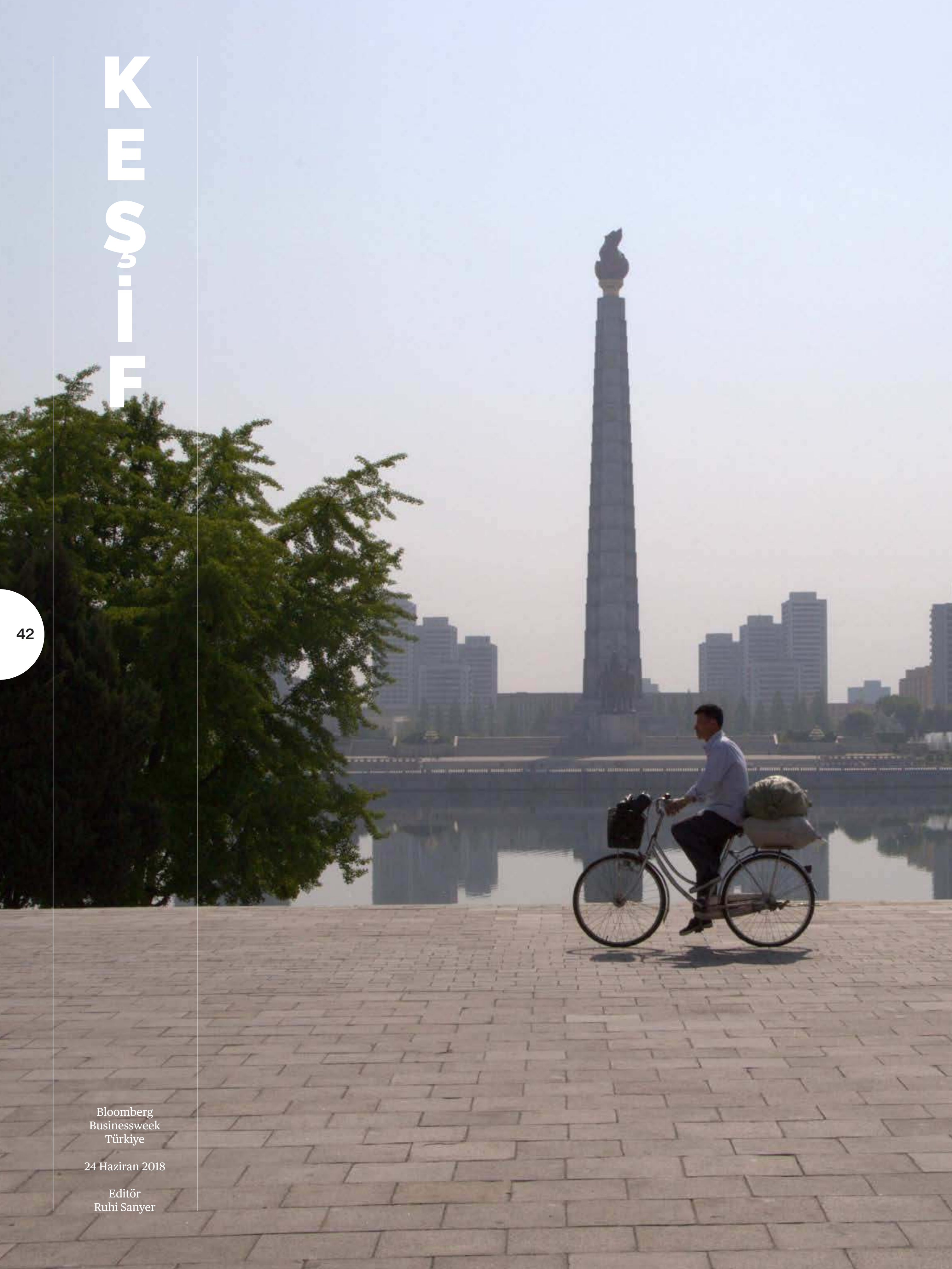
Ediz Aksoy

Cargill Türkiye, Orta Doğu ve Afrika Bölgelerinden Sorumlu Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Özellikle oluklu mukavva alanın son yıllarda büyümesi Cargill için iyi bir fırsat yaratmış. Eğer şirket gıda dışı endüstri alanındaki büyümesini sürdürürse Orhangazi fabrikasındaki üretim miktarını artırabilir.

Cargill'in Türkiye'de iddialı olduğu alanlardan biri de yağ üretimi. "Turyağ'ı aldığımız zaman pazar payı yüzde 14'tü. Pazar payını iki türlü ele alıyoruz. Endüstriyel alanda yüzde 14 olan pazar payını yüzde 26-27'lere çıkardık. Pastacılık alanında ise bu oran yüzde 20'ye ulaştı. Turyağ'da Ar-Ge çalışmalarına odaklandık. Ürün portföyünü zenginleştirme çalışmaları başlattık. Ayrıca doğru bir pazarlama stratejisi ile ürünlerin bilinirliğini artırmaya başladık. Bu pazarda payımızın artacağını öngörüyorum" diyordu Murat Tarakçıoğlu.

Cargill, NBŞ ile ilgili düzenlemeyle son dönemde ağır bir yara aldı ama şirket yönetimi Türkiye pazarında büyümek, gelirlerini artırmak için oldukça kararlı ve geri çekilmeyi akıllarından bile geçirmiyor. Peki ya şirketin merkezinde, ABD'de Türkiye pazarına bakış nasıl? "Türkiye'ye uzun vadeli bakış açılarında bir değişiklik yok. Ama elbette onlar da bu son gelişmeyi anlamakta biraz güçlük çekiyor" diyor Ediz Aksoy ve devam ediyor: "Bu tür hızlı regülasyon ve politika değişikliklerini Batı'daki insanlara anlatmak daha zor oluyor. Daha zorlaştığında da bizim ikna gücümüzün artması gerekiyor. Büyüyebilmek için istikrara ihtiyaç var." B



KEŞİF

Bloomberg
Businessweek
Türkiye

24 Haziran 2018

Editör
Ruhi Sanyer

Sanki Kapalı Bir Kutu: **Kuzey Kore**

1989 öncesi Doğu Bloku havasını yaşayabileceğiniz son ülke olan
Kore Demokratik Halk Cumhuriyeti turizme ısınıyor

Tulga Ozan



Bugün iki parçalı bir yönetime sahip olan Kore, milattan önce 13'üncü yüzyıldan beri var olan kadim bir kültüre sahip. 7'nci yüzyılda Çin etkisinden kurtulduktan sonra üç hanedanlık birleşerek kurulan Koryo ve sonrasında Koguryo hanedanlıkları 20'nci yüzyılda Japon işgaline uğramış. Kanlı bir işgal dönemi ve ağır acılar çektiği dönemde başlayan bağımsızlık hareketi de Kim ailesi önderliğinde antiemperyalist mücadelenin Asya kıtasındaki en önemli başarılarından birini kazanmış. Japon işgaline uğrayan ülkede ilk örgütlü hareket, Kim Il Sung'un babası Kim Hyong Jik tarafından oluşturulmuş. Kim Hyong Jik 1926'da ölünce mücadeleyi henüz 14 yaşındaki oğlu Kim Il Sung üstlenerek sosyalist bir yapılanmanın da temelini atmış.

İkinci Dünya Savaşı'nın bittiği zamana denk gelen Japon Savaşı'nın kazanıldığı dönemde, Kuzey Kore Komünist Partisi Merkezi Organizasyon Komitesi kuruldu. Savaş sonrası bölünmüş olan ülkenin Kuzey tarafını da bu komite yönetmeye başladı. Kuzeydekiler ülkeyi kendilerinin temsil ettiğini ve ülkenin güneyinin ABD işgali altında olduğunu ileri sürüyordu. Güney tarafının sınır saldırısı neticesinde, tüm Kore'nin birleştirilmesi amaçlanarak Kuzey, Güney'e müdahale etti ve Kore Savaşı patlak verdi. Savaşın başlangıcında Kuzey Kore'nin üstünlüğü ortaya çıkınca ABD ve Türkiye'nin içinde bulunduğu BM güçleri Güney'in yardımına koştu. Savaşta denge Kuzey aleyhine bozulunca tüm Kore'nin ABD güdümüne gireceğinden endişe eden Çin lideri Mao, Tiananmen Meydanı'nda bir miting düzenleyerek Kore Savaşı'na resmen dahil olmayacağını, ama Kore'ye gidecek Çinli gönüllülere silah dağıtacağını ilan etti. Yaklaşık 70 bin Çinlinin Kore'ye girmesiyle birlikte savaştaki denge yeniden sağlandı. 27 Temmuz 1953'te taraflar arasında ilan edilen ateşkes sonucu iki ülkenin bugünkü sınırları 36'ıncı enlem olarak belirlendi.

Bitmeyen Savaş

Ateşkes sonrası resmi bir anlaşmanın imzalanmamış olması nedeniyle iki ülke 65 yıldır savaşta görünüyor. Kuzey Kore 1953'ten itibaren çok büyük yaptırımlara uğramış, dünyaya kapanmış durumda. 1989 yılında Sosyalist Blok'un yıkım sürecine girmesi ve Kim Il Sung'un 1994'te ölmesi, Kore için zorlu bir dönemin başlamasına sebep olmuş. İkinci lider Kim Jong Il döneminde, yani biraz da mecburiyetlerin getirdiği izolasyon döneminde ülkenin dünya ile iletişimi gitgide azalmaya başlamış. Sovyetlerin dağılmasıyla beraber dış dünyanın uyguladığı ambargolar nedeniyle ülkede yaşanan sıkıntı bir dönem yiyecek kıtlığına da sebep oluyor. Günümüzdeki Kuzey Kore Başkanı torun Kim Jong Un ise 2012'den beri ülkeyi dışa açmaya ve turizm vasıtasıyla tıpkı Küba gibi ambargonun olumsuz şartlarını bertaraf etmeye çalışıyor. 2019 yılı için dış yatırımcılar ile turizm projelerini konuşmaya hazırlanıyorlar.

Kuzey Kore'ye Seyahat

Türkiye'den 10 yıldır nadiren seyahatler düzenlense de, devlet acentesi KITC'nin temsilciliğini 2017 yılından itibaren Dünya Değişmeden Turizm şirketi aldı. Türkiye'den Kuzey Kore'ye gidebilmek için iki alternatif güzergah var: Rusya veya Çin aktarmalı uçaklar. 2018 yılbaşında Bulgaristan Kore Konsolosu ve sekreterinin katıldığı "Kore El Sanatları Sergisi" ile Türk gezginlere ülkenin güzel yanlarını da göstermek üzerine yapılan tanıtım çalışmaları toplumların dostluğu felsefesi ile de sonuçlarını vermeye başladı. Nisan ayında Kim Il Sung'un doğum günü kutlamaları için ülkemizin en önemli belgesel yapımcılarından Coşkun Aral'ın da katıldığı kafile, beklenmedik güzelliklerle dolu bu ülkede unutulmaz anılar biriktirdi. Eylül ayındaki programda ise 2012 yılından beri ara verilmiş olan ve geçmişte Guinness Rekorlar Kitabı'na girmiş stadyum gösterilerinin yeniden başlayacak olması da gezginlerin heyecanını katlıyor.

Kore Değişmeden

Günümüzde vize ve izin süreçleri artık çok kolaylaşmış durumda. Dünya Değişmeden turizm ofisi vasıtasıyla yürütülebilecek vize işlemleri artık dünyanın birçok ülke vizesine göre çok daha kolay. 1989 öncesi Doğu Bloku havasını yaşayabileceğiniz son ülke olan Kore Demokratik Halk Cumhuriyeti hızlı bir değişime girmiş durumda. 2011'de telefon dahi sokmanın yasak olduğu ülkede geçmişten kalan tek uygulama sınırda yanınızdaki kitapların incelenmesi. Günümüzde ülkede akıllı telefonlar var ve kendi aplikasyonlarıyla kapalı devre internet kullanımı halk arasında yaygınlaşmış durumda. Gelecek senelerde açılımın hızının daha da artacağı düşünülürse Kore'nin değişmeden son dönemlerini yaşadığı söylenebilir.

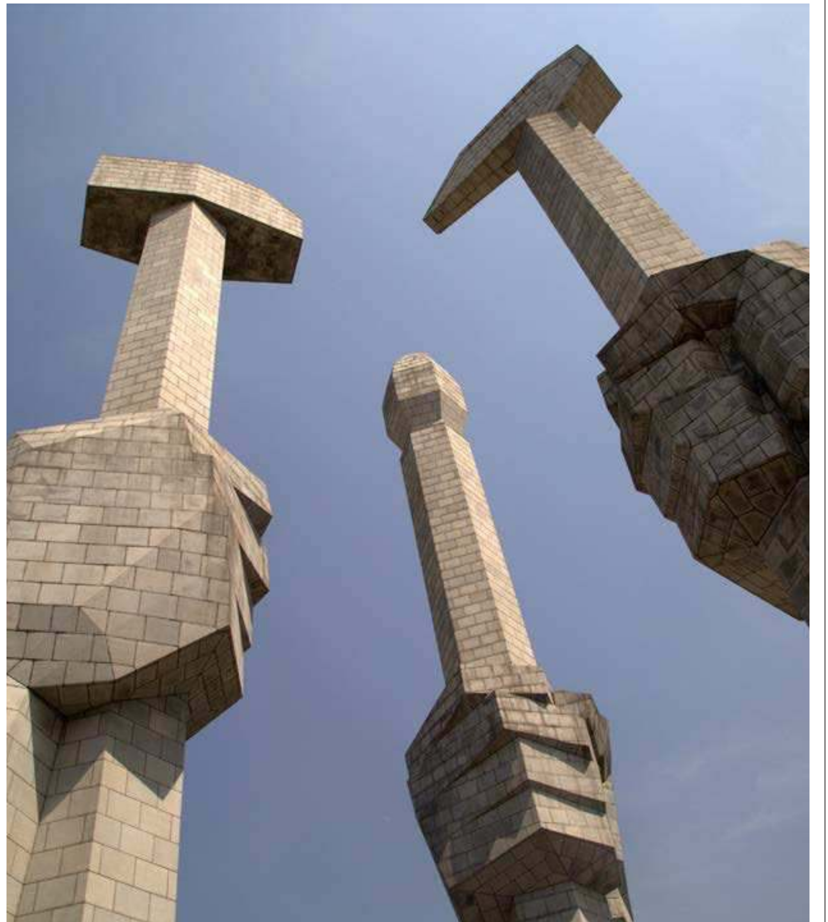
Nereleri Gezmeli?

Kore turizme yeni yeni alışmaya başlıyor. Her ne kadar günümüzde 1989 öncesi sosyalist ülkelere göre daha rahat bir ortam sergilese de kapalı bir ülke olduğunu unutmamak lazım. Yapılacak gezi boyunca her zaman yerel rehber eşliğinde ▸









◀ ve program dahilinde dolaşılabiliyor. Bu esnada acentenizin yerel yaşam ile teması organize edebilme kabiliyeti seyahatinizin içeriğini de belirler. Ancak Kore seyahatinin en akılda kalıcı konuları, halkın toplumsal bilincinin ve sosyalist düzenin kurumlarının nasıl çalıştığını gözlemlemek olacaktır.

UNESCO Dünya Mirasları ve Tarihi Güzellikler

Ülkenin başkenti Pyongyang, savaş esnasında kendi nüfusundan fazla bomba düşmesi sebebiyle tarihi özellikler barındırmıyor. Buna karşı Güney Kore sınırına yakın bulunan Kaesong şehri çok güzel bir tarihi dokuya sahip. Bu şehir savaş esnasında hiç çatışma yaşamamış ve tarihi başkentlerden birisi olarak dokusunu korumayı başarmış. Burası Kore kültürünün mirasını taşıyan en önemli yerleşim olmuş. Hem anlaşmanın imzalandığı sınırı hem de tarihi görmek için turist gruplarının genelde programına konan bir bölge olarak geziliyor.

Kaesong şehrinde birçok yer restore edilmiş durumda. Tarihi binalar aslına uygun olarak yenilenmiş ve Fransız otel gruplarının yaptığı yatırımlarla da karşılaşmak mümkün. UNESCO dünya mirasına giren birçok yapı ve tarihi Koguryo hanedanlarının mezarları kesinlikle kaçırılmaması gereken yerler arasında.

Sınırın ve silahtan arındırılmış bölgenin (DMZ) bulunduğu Panmunjom'da ise hem savaşın izlerini hem de savaş sonu anlaşmanın yapıldığı binaları görmek mümkün. Sınırın bulunduğu binalardan Güney Kore'yi görmek de yine bu bölgede mümkün.

Sarewon şehri ise tarihi dokuların görülebileceği sınıra yakın şehirler arasında. Ülkenin genel mimari kültürünü yansıtmak için yapılmış olan etnografya parkı da turistlerin ilgisini çekiyor.

Eğitim Sistemi ve Çocuk Sarayları

Kore'nin en heyecan verici özelliklerinden birisi ise eğitim sistemi. Türkiye'de geçmişte var olan köy enstitüsü benzeri kurumlar ve ülkede nüfusun tamamının hem okul hem sanat eğitimi almış olması belki de en şaşırtıcı özelliklerinden birisi. Programların içine eklenen okul ve çocuk sarayı ismi verilen sanat eğitim merkezi gezileri de halkın yaşamı ve gelişimi hakkında da bilgi veriyor.

Halkın tamamının ilk ve orta seviyede eğitim aldığı ülke, dünya istatistiklerinin çok üzerinde bir orana sahip. 1989 yılından beri de mecburi olarak verilen sanat eğitimi ilk öğretim süresi boyunca herkesin en az bir sanat dalında eğitim almasını sağlamış. Sokakta, restoranda rastladığınız standart bir Korelinin neredeyse virtüöz gibi müzik aleti çaldığına şahit olmak da bu eğitim sisteminin çıktısı.

Diğer taraftan bu sanat eğitimi, mimari ve mühendislik gelişim süreçlerini bile farklı noktalara taşımış. Yaklaşık 70 yıllık bir ambargo sürecine ve kapılarının 1990-2011 arası tüm dünyaya kapalı olmasına rağmen ülkedeki estetik ve bilimsel gelişimin ulaştığı nokta gene bu eğitim sisteminin sonuçları arasında.

Sosyalist Mimari ve Yerel Yaşam

Ağır yıkıma sebep olan Kore Savaşı ertesinde başkent tamamen yeniden inşa edildiği için genel olarak Pyongyang şehrinde sosyalist binalar ile karşılaşılıyor. Sokaklarda devletin rejimini ve partinin gücünü simgeleyen binalar programların olmazsa olmazları arasında. Diğer taraftan programın el verdiği ölçüde, turistik olmayan çarşı veya alışveriş merkezi gibi mekanları da programa eklemek halkın yaşamını gözlemlemek için en güzel seçeneklerden biri.

Juche Kulesi, Sosyalist Parti Anıtı, Mansu tepesi heykelleri, Mansude sanat merkezi ve Kim Il Sung'un bulunduğu Güneş Sarayı görülmesi gereken rejim simgeleri arasında. Bu yapılar ideolojinin halka etkisini güzel yansıtıyor.

Öte yandan, asıl yerel halk ile yaşanacak deneyimler akılda kalıcı olacaktır. Denk geleceğiniz bir senfoni konseri, yerel alışveriş merkezi gezileri (çok az acenteye izin verilmekte), mümkünse bowling, karaoke veya havuzlar gibi sosyal alanlar ve hafta sonu Moran tepesinde sosyalleşen Koreliler ile kaynaşmak esasında halkın bizden hiç de uzak olmadığını gösteren tecrübeler yaşatır.

Wonsun ve Yeni Gelişen Turizm

Kore'de hükümet turizmin yeni ekonomik değer olduğunu fark ettiğinden beri çok sayıda proje üretilmeye başlanmış. Altı yıldır yapılmayan ve geçmişte Guinness Rekorlar Kitabı'na girmiş stadyum gösterileri bu Eylül ayında tekrar başlayacak. Wonsun şehri ve bölgesinde kışın kayak tatili, yazın ise deniz tatili yapılabilecek bir oteller bölgesi kuruluyor. Dağlarda trekking turları ve yerel yaşama odaklı kırsal bölge turları da planlanmaya başlamış durumda. 1990'lı yıllarda Küba'nın turizme ilk açıldığı dönemi hatırlayanlar günümüzde de Kore'nin heyecanını anlayacaklar.

Günümüzde Kore'de özel ilgi seyahatlerine uygun birçok alternatif yaratmak mümkün. Sanıldığı kadar zor olmayan organizasyonlar ile yerel halkın evinde konaklamaktan deniz kıyısında balıkçılığa kadar birçok farklı aktivite tasarlanabilir. Hızlı bir değişim sürecine giren bu ülkenin, değişmeden keşfedilmesi gereken coğrafyalar arasında ilk sıralarda yer alacağına şüphe yok. B



İlk Elden Bir Ankara Anlaşması Deneyimi

Geçtiğimiz yıllarda popülerliği daha da artan meşhur Ankara Anlaşması ile İngiltere'de yeni bir hayat veya bir iş kuran Türklerin sayısı giderek arttı. Peki, gidenler nelerle karşılaşıyor ve nelere dikkat etmek gerekiyor? ***Burak Doğramacı***



Daha önce defalarca bir turist olarak gittiğim İngiltere için bavullarımı hazırlarken bu sefer bir panik hali içerisindeydim. Bavula koymak üzere belirlediğim şeylere, bavula sığdıramadığım eşyalara, giysilere ve dağınık odamın geri kalanına bakarken neyi unuttuğumu ve neleri geride bırakabileceğimi hesaplamaya çalışıyordum. En fazla 23 kilo eşya doldurabileceğim bavulum ile bu sefer turist olarak değil, bir göçmen olarak İngiltere'ye yerleşmeye hazırlanıyordum.

İstanbul'dan Londra'ya taşınmak için sadece lojistik ve bürokratik sorunlara göğüs germek yeterli olmuyor. Bu sorunlara çözüm ararken bir sistemi, devletin işleyişini, İngiltere'de yaşamanın ne demek olduğunu sıfırdan keşfetmek, deneyimleyerek öğrenmek gerekiyor. Bir başka ülkenin hayat şeklini sıfırdan öğrenirken insan doğduğu topraklarda ne kadar çok alışkanlık ve varsayımlarla yaşadığını görüp şaşırıyor. Buraya geldiğimde tanıştığım bir başka Türk göçmenin söylediği gibi, "Bu ülke bize sokakta yürümeyi bile baştan öğretiyor."

Örneğin ev kiralamak için emlakçı ile iletişime geçip evi gezdikten sonra çok beğendiğiniz evi kiralamak istiyorsunuz. Emlakçı bilgilerinizi alıyor ve süreç başlıyor. Önce kredi skorunuz ve banka geçmişiniz kontrol ediliyor. Ama ülkeye bir-iki hafta önce gelmiş bir göçmen olarak henüz banka hesabınız yok, dolayısıyla bir banka geçmişi ya da kredi skorunuz da olmuyor. Bu durumda tek yol kiralayacağınız evin kirasının neredeyse üç katı maaşı olan bir İngiliz vatandaşının sizin için kefil olması ya da altı ayın kirasını önden ödemek.

Diyelim ki banka hesabı açıp evi de öyle kiralamaya karar verdiniz. Bu kadar sürede kredi skorunuz oluşmayacak olsa da bankanıza Türkiye'deki parayı aktarıp ön ödemeyi yapabileceğinizi düşünebilirsiniz. Ama İngiltere'de banka hesabı açabilmeniz için önce bir eviniz olmalı ve bu ev adresinden ödenmiş iki fatura gösterebilmelisiniz.

Bu sistem bir yandan ev sahiplerine, bankalara ve emlakçılara güven sağlarken bir yandan da yeni eve çıkacak, ülkeye yeni gelmiş göçmenlere inanılmaz zorluklar doğurabiliyor. Bürokrasi, bankalar, emlakçılar ve köklü kurumlar göçmenler için göz korkutucu bir imaj çizerken, dijital girişimler en büyük yardımcınız haline geliyor. Monzo, TransferWise, Revolut gibi fintek girişimleri sayesinde adres kanıtı ya da kredi skoru gibi başlangıç seviyesindeki bir göçmen için ulaşması imkânsız belgeler ile uğraşmadan basit finansal servislere erişebiliyorsunuz.

Benzer bir şekilde OpenRent, emlakçılar ile uğraşmadan doğrudan ev sahipleri ile iletişim kurarak ev tutmanız için imkân yaratıyor. Kendi sistemi içerisinde referans sorgulama ve kefil tanımlama olanaklarını da sağlayan girişim, sizi en azından emlakçıların isteyeceği yüksek ücretlerden kurtarıyor.

Gelmeden önce dersinize iyi çalışıp hangi bankanın İngiltere'deki hangi banka ile ücretsiz para çekme anlaşması olduğuna ve ne şartlar altında para çekilmesine imkan sağladığına bakarsanız da ev kiralama fırsatını bulduğunuzda banka transferleri gibi önünüze daha çok masraf çıkartacak yöntemlerden kaçınmanın bir yolunu bulmanız mümkün. ▶

◀ Peki, 1973'ten beri var olan Ankara Anlaşması ile İngiltere'ye taşınan Türkler, fintekler ve dijital girişimler çıkmadan önce ne yapıyordu? Bu sorunun cevabını tanıştığım diğer Türk göçmenler ve Türk emlakçılar aracılığıyla az çok anlama fırsatı yakaladım.

Ev bulmam için bana yardım etmeye hevesli, İngiltere vatandaşlığını almış eski bir göçmen başından geçenleri anlatırken "Hiç oturmadığım evin belediye vergisini ödüyordum" diye anlatıyordu telefonda: "Sırf banka hesabı açabilmek için, o zamanlar bize çok yardım ettiler." Yardım ettiğini söylediği kişiler ise kendisinden önce buraya gelip emlakçılık yapmaya başlayan diğer Türklerdi. Türklerin gurbette yardımlaşma hikayeleri, İngiltere'nin bürokratik engellerini bile aşmayı başarıyordu elbette.

Ancak benzer bir deneyim arayışında bir Türk emlakçının "ucuz ve merkezi" diye tanıtarak beni götürdüğü evi gördükten sonra aradığım yardımlaşma ruhunu bu şekilde bulamayacağımı anladım ve OpenRent üzerinden ev aramaya geri döndüm. Şansıma, aradığım anlayışlı ev sahiplerini bir şekilde buldum: Hindistanlı ve altı yıldır İngiltere'de yaşayıp çalışan başka bir göçmen aile.

Göçmen oldukları için ilk başta ev tutmanın zorluklarını anlıyor ve referans kontrollerinin başarısız olmasını umursamıyorlardı. Bulduğumuz kefillerin de yeterli kredi skoruna ve maaş bordrosuna sahip olmamaları sebebiyle bu evi de kaybedeceğimizi düşünüyorduk. Ancak sonunda üç aylık ön ödeme ile evi altı aylığına tutmayı başardık.

Bu süreçte iki ayrı Airbnb evinde, farklı kültürlerden insanların paylaştığı odalarda kaldık. Bize evini açan çiftlerden bir tanesinin daha önce bisiklet ile Türkiye'yi dolaşma macerasını ve yolculukları sırasında köylüler tarafından odunla dövülme hikayelerini utanç ve şaşkınlık içerisinde dinledik.

İngiltere'ye taşınmanın yarattığı en büyük belirsizlik, "Burada hayatımı idame ettirebilecek miyim?" sorusuna sürekli bir cevap arayışı içerisinde olmaktan kaynaklanıyor. Yaşayacak bir yer bulmaktan daha önemli bir şey varsa o da çalışacak iş, kurduğunuz şirketi işletecek müşteriyi bulmak oluyor. Anlaşma gereği ülkeye göç edenler kendi şirketlerini kurmak zorunda ve şirketleri farklı müşterilere hizmet vermekle yükümlü. Yani tek bir müşteriye fatura keserek "gizli çalışan" konumuna düşerseniz vizenizi uzatmakta sıkıntı yaşayabiliyorsunuz.

Ev ararken olduğu gibi, iş ararken de diğer Türklerin yardımı ve deneyimi oldukça önem taşıyor. Gelmeden önce internetteki forumlarda ve Facebook gruplarında durmaksızın süren bilgi arayışı, geldikten sonra karşılaşılan Türk esnafa işler ve olanaklar konusunda fikrini sormaya dönüşüyor. "Tuhaf tipler geliyor; tasarımcılar, bilgisayarcılar... Nasıl para kazanacaklar?" diye soruyor şans eseri tanıştığım bir Türk berber. Bir kebapçı ve yanındaki kuru temizlemeciyi işleten bir başka Türk ise "Artık çalıştıracak eleman bulamıyoruz" diye şikâyet ediyor: "Biz buraya geçici olarak gelen öğrencileri çalıştırırdık, artık gelenler kendi işlerini kuruyor, eleman yok."

Aslında bu yakınmalar nesil farkını da ortaya çıkartıyor. İngiltere'ye hızlı para kazanabilecek küçük esnaf olarak göç eden ve şimdi dijital ekonomide yerini bulmakta zorlanan Türk göçmenler; Türkiye'de ulaşamadığı dijital ekonominin iş olanaklarına ulaşmaya çalışan, beyin göçü olarak sınıflandırılabilecek nitelikli iş gücünü yadırgıyor. Ancak bu yadırgama Türk insanının koşulsuz yardım etme güdüsünün önüne asla geçmiyor. Aksine, birbirini anlama ve birbirinden öğrenme yolunda yeni fırsatları ve gerektiğinde iş imkanları doğurabilecek ihtiyaçları ortaya çıkartıyor.

İngiltere'ye göç ederken aşılması gereken en temel iki sorun ev ve iş. Bu iki sorunu aynı anda çözmeye ve belirsizliklerin üstesinden gelmeye çalışırken bu ülkenin insanına sunduğu en büyük lüks ile tanışıyorsunuz: Bir parkta ağır ağır yürüyüp, koşturmacanın içerisinde yavaşlayabilme ve bir sonraki adımı sağlıklı bir şekilde düşünüp planlayabilme lüksü. Ⓑ

